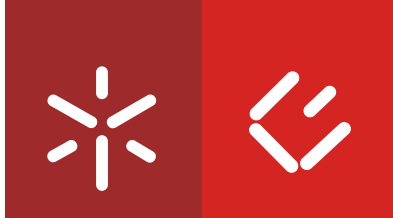


Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Ana Luísa da Silva Bezerra

A Responsabilidade Social em Portugal
nas PME: Realidade ou Utopia?

Ana Luísa da Silva Bezerra A Responsabilidade Social em Portugal nas PME: Realidade ou Utopia?



Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Ana Luísa da Silva Bezerra

A Responsabilidade Social em Portugal nas PMEs: Realidade ou Utopia?

Dissertação de Mestrado
Mestrado Gestão de Recursos Humanos

Trabalho efetuado sob a orientação da
Professora Doutora Carla Freire

DECLARAÇÃO

Nome: Ana Luísa da Silva Bezerra

Endereço electrónico: ana.luisa.bezerra93@gmail.com

Telefone: 918227167

Número do Bilhete de Identidade: 14437230

Título dissertação: A Responsabilidade Social em Portugal nas PMEs: Realidade ou Utopia?

Orientadora: Professora Doutora Carla Freire

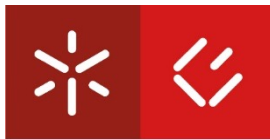
Ano de conclusão: 2016

Designação do Mestrado : Gestão de Recursos Humanos

É AUTORIZADA A REPRODUÇÃO INTEGRAL DESTA DISSERTAÇÃO APENAS PARA EFEITOS DE INVESTIGAÇÃO, MEDIANTE DECLARAÇÃO ESCRITA DO INTERESSADO, QUE A TAL SE COMPROMETE;

Universidade do Minho, 09/05/2016

Assinatura: _____



Resumo

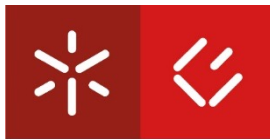
O presente trabalho de investigação pretende abordar a Responsabilidade Social em Portugal, nomeadamente nas Pequenas e Médias Empresas.

O conceito de Responsabilidade Social tem vindo a ser objeto de estudo desde os anos 50, tendo sido alvo de várias definições e conceitos por vários investigadores. Contudo, apenas recentemente este conceito tem vindo a ganhar a devida importância no seio empresarial, sendo um tema na área dos recursos humanos relativamente recente.

Apesar da sua crescente importância e divulgação, a sociedade portuguesa atual ainda não se encontra inteiramente familiarizada com o conceito de Responsabilidade Social. Para além disso, também muitas empresas ainda não se encontram sensibilizadas para este conceito, não sabendo que tipo de práticas implementar neste sentido. De facto, verifica-se que, em Portugal, são essencialmente as empresas de grandes dimensões que aderem em larga escala à implementação de práticas socialmente responsáveis, principalmente para fins publicitários como uma forma de divulgação da própria marca.

Devido ao crescente desenvolvimento deste conceito no seio organizacional e à necessidade de divulgar o conceito de Responsabilidade Social na sociedade portuguesa, o objetivo deste trabalho de investigação é, assim, compreender a importância da Responsabilidade Social para uma empresa de pequena dimensão, para então perceber se é possível também a estas desenvolver práticas socialmente responsáveis. Para tal, a metodologia de investigação utilizada será o estudo de caso de uma PME nacional, utilizando como técnicas de investigação a análise documental e a realização de entrevistas. Com base na análise de conteúdo realizada, conclui-se que as PMEs têm condições para serem socialmente responsáveis, o investimento em práticas de RS apenas tem que ser proporcional à dimensão da empresa.

Palavras-chave: Responsabilidade Social, Pequenas e Médias Empresas, Portugal, práticas de Responsabilidade Social



Abstract

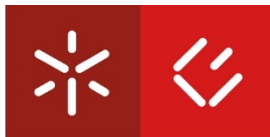
This essay aims to approach the Social Responsibility in Portugal, focusing on the small and medium sized enterprises.

Although the concept of social responsibility has been a case study since the 50s and has been the target of several concepts and definitions by various authors, its importance among companies has only been increasing recently, being a relatively recent subject in the human resources area.

In spite of its increasing importance and dissemination, the current Portuguese society is not yet fully familiarized with the concept of Social Responsibility. Furthermore, there are also several companies not yet acquainted with this phenomenon and not aware of what kind of practices they could implement. In fact, in Portugal, the majority of companies implementing social responsibilities practices are large companies, mainly for marketing and advertising purposes, in order to advertise their respective brands.

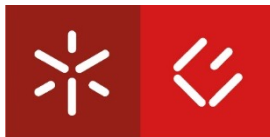
Due to the increasing development of this concept among the enterprise business, and due to the need to spread the social responsibility concept in the Portuguese society, the main goal of this essay is to understand the importance of social responsibility to the small and medium sized enterprises, so that it is possible to determine if they can implement sustainable practices. To do that, the research methodology to be used is the case study of a Portuguese medium sized company, using as research techniques the document analysis and the interviews. Using the content analysis as the basis for this methodology, it is possible to conclude that the small and medium sized enterprises can be socially responsible as long as their investment in those practices is proportional to the dimension of the company.

Keywords: social responsibility, small and medium sized enterprises, Portugal, social responsibility practices

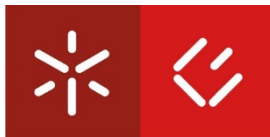


ÍNDICE

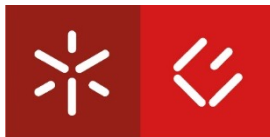
ÍNDICE.....	v
LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS	ix
LISTA DE FIGURAS	x
LISTA DE GRÁFICOS	xi
INTRODUÇÃO.....	12
CAPÍTULO 1	15
ENQUADRAMENTO TEÓRICO	15
1.1. Diferentes conceitos de Responsabilidade Social	15
1.2. O que é a Responsabilidade Social?	17
1.3. Evolução Histórica da Responsabilidade Social	19
1.3.1. Década de 50	19
1.3.2. Década de 60	20
1.3.3. Década de 70	21
1.3.4. Década de 80	22
1.3.5. Década de 90	23
1.3.6. Década de 2000	23
1.4. Dimensões de atuação de Responsabilidade Social	25
1.4.1. Dimensão Interna.....	25
1.4.2. Dimensão Externa	27
1.5. Teorias e Abordagens à Responsabilidade Social.....	29
1.5.1. A tipologia de Garriga e Melé	29
1.5.2. Modelo Piramidal de Carroll (1991)	31



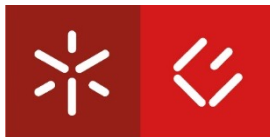
1.5.3. Triple Bottom Line	34
1.6. Fatores que contribuíram para o aparecimento da Responsabilidade Social	34
1.7. Beneficiários das Práticas de Responsabilidade Social	36
1.7.1. Empregados	36
1.7.2. Consumidores	36
1.7.3. Credores e fornecedores	37
1.7.4. Comunidade	37
1.8. Instrumentos de ajuda ao desenvolvimento da Responsabilidade Social	37
1.8.1. Código de Ética	37
1.8.2. Balanço Social	39
1.8.3. Marketing Social	41
1.8.4. Relatórios de Sustentabilidade	43
1.8.5. Normas e Certificações	43
1.8.6. Rótulos Sociais e Ecológicos	46
CAPÍTULO 2	47
RESPONSABILIDADE SOCIAL EM PORTUGAL	47
2.1. As PMEs em contexto nacional	47
2.2. A relação entre as PMEs e a Responsabilidade Social	47
2.3. Implementação de práticas de Responsabilidade Social nas PMEs	50
CAPÍTULO 3	53
METODOLOGIA	53
3.1. Metodologia de Investigação	53
3.1.1. Explicação da metodologia escolhida	53



3.1.2. Técnicas utilizadas.....	54
3.1.3. Amostra.....	55
3.1.4. Construção do guião	55
3.2. Caracterização da empresa	57
3.2.1. Missão e Visão.....	58
3.2.2. Estrutura Organizacional	59
3.2.3. Caracterização dos Recursos Humanos.....	60
3.2.4. Os Clientes da Scoop.....	62
3.2.5. As Práticas de Responsabilidade Social na Scoop	63
3.2.6. Projetos realizados no âmbito da Responsabilidade Social.....	70
CAPÍTULO 4	75
APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DAS ENTREVISTAS.....	75
4.1. Ambiente de trabalho positivo e informado	75
4.2. Inexistência de discriminação.....	76
4.3. Horas de trabalho extra.....	77
4.4. Salários e benefícios justos.....	78
4.5. Ambiente de trabalho seguro e saudável	79
4.6. Preocupações ambientais.....	80
4.7. Preocupações sociais	80
4.8. Comunicação com o exterior.....	81
CAPÍTULO 5	86
DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	86
CAPÍTULO 6	94



CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES PARA A PRÁTICA.....	94
REFERÊNCIAS	97
APÊNDICES	102
Apêndice 1: Dimensões de Atuação da RS	103
Apêndice 2: Teorias e Abordagens de RS, segundo Garriga & Melé (2004).....	104
Apêndice 3: Guião de Entrevista ao Responsável do Departamento de RH.....	105
Apêndice 4: Guião de Entrevista ao Responsável de Qualidade e RS	107
Apêndice 5: Guião de Entrevista ao Representante dos Trabalhadores	109
Apêndice 6: Guião de Entrevista aos colaboradores Scoop	110
Apêndice 7: Categorias de análise das entrevistas.....	111
ANEXOS.....	128
Anexo 1: Organograma Scoop	129
Anexo 2: Certificação Scoop da Norma SA 8000	130
Anexo 3: Certificação Scoop da Norma ISO 9001: 2008	131



Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

EU: União Europeia

GRI: *Global Reporting Initiative*

ISO: *International Organization for Standardization*

ISR: Investimento Socialmente Responsável

OIT: Organização Internacional do Trabalho

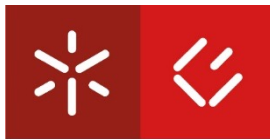
ONG: Organizações não-governamentais

PME: Pequenas e Médias Empresas

RH: Recursos Humanos

RS: Responsabilidade Social

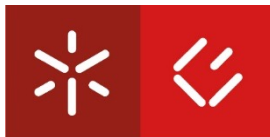
SAI: *Social Accountability International*



Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Evolução Histórica da RS.....	24
Figura 2: Modelo Piramidal de Carroll (1991).....	33
Figura 3: <i>Triple Bottom Line</i>	34
Figura 4: Clientes Scoop.....	62

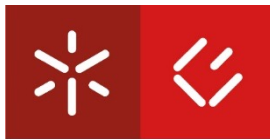


Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Faixa Etária dos Colaboradores Scoop.....61

Gráfico 2: Nível de Habilitações dos Colaboradores Scoop.....61



INTRODUÇÃO

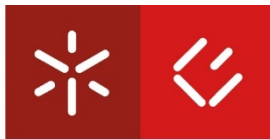
A presente dissertação enquadra-se no âmbito do mestrado em Gestão de Recursos Humanos e tem como objetivo compreender a importância da Responsabilidade Social para uma empresa de pequena dimensão, para então perceber se é possível também a estas desenvolverem práticas socialmente responsáveis.

Segundo o Livro Verde da Comissão Europeia (2001), a Responsabilidade Social é um conceito segundo o qual as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo. Com base nesse pressuposto, a gestão das empresas não pode, e/ou não deve, ser norteadada apenas pelo cumprimento de interesses dos acionistas, mas também pelo de outros detentores de interesses como, por exemplo, os trabalhadores, as comunidades locais, os clientes, os fornecedores, as autoridades públicas, os concorrentes e a sociedade em geral. Desta forma, a Responsabilidade Social tem como principal missão investir em práticas que promovem o desenvolvimento da sociedade, bem como de todos os *stakeholders* que atuam direta ou indiretamente sobre a respetiva organização.

Daquilo que se conhece desta temática em estudo, existe já muita informação disponível. Contudo, os estudos científicos sobre a temática da Responsabilidade Social ainda não estão suficientemente desenvolvidos no contexto nacional. A razão deste facto é que, em Portugal, só há uns anos é que as discussões sobre a sustentabilidade e a Responsabilidade Social surgiram e começaram a ser uma preocupação efetiva nas organizações portuguesas.

A escolha deste tema prende-se com o facto de este ser ainda pouco explorado na literatura e também ao facto de não ser muito divulgado na sociedade portuguesa atual, pois ainda predomina a ideia generalista de que a principal função dos departamentos de Recursos Humanos é o recrutamento e seleção.

Neste contexto, com este trabalho de investigação pretende-se refletir e conhecer melhor o conceito de Responsabilidade Social que, apesar da sua crescente importância, ainda não se encontra devidamente reconhecido no seio da sociedade atual. Para além

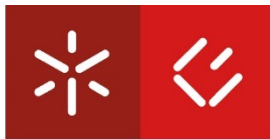


disso, pretende-se também analisar se as Pequenas e Médias Empresas reúnem as condições necessárias para implementarem práticas socialmente responsáveis. Para o demonstrar, recorrer-se-á à análise de um estudo de caso de uma empresa portuguesa de média dimensão, a atuar no setor têxtil, certificada em diversas normas de Responsabilidade Social. Desta forma, o estudo de caso permitirá consolidar a teoria abordada com um exemplo prático, tornando possível observar a aplicação da teoria estudada na realidade empresarial.

O presente trabalho pretende, assim, contribuir para a resposta à seguinte problemática: “Terão as Pequenas e Médias Empresas condições necessárias para implementarem práticas de Responsabilidade Social ou serão estas apenas financeiramente possíveis para as empresas de grande dimensão?”

Para dar resposta a esta problemática, o trabalho encontra-se estruturado em 6 partes:

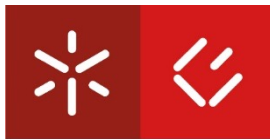
- No primeiro capítulo, será abordado o conceito de Responsabilidade Social, bem como as suas diferentes definições e teorias existentes, ao longo de toda a sua evolução histórica. Serão também explicadas as diferentes dimensões de atuação da Responsabilidade Social, de acordo com o Livro Verde da Comissão Europeia, os fatores que contribuíram para o seu aparecimento, os seus principais beneficiários e os mais importantes instrumentos de implementação de práticas de Responsabilidade Social;
- No segundo capítulo, será estudado o estado da Responsabilidade Social em Portugal. Sendo que Portugal é constituído maioritariamente por Pequenas e Médias Empresas, neste capítulo serão analisadas as PME's em contexto nacional, bem como a sua relação com a Responsabilidade Social. Este capítulo termina com algumas propostas de medidas para a implementação de práticas de RS nas Pequenas e Médias Empresas portuguesas;
- No terceiro capítulo, será descrito o método de investigação utilizado e a metodologia escolhida, bem como a escolha das técnicas e amostra utilizadas e da explicação dos quatro guiões elaborados para a realização das entrevistas



semiestruturadas. O capítulo três termina com a análise documental da organização, abordando o seu perfil organizacional, descrevendo qual a missão e valores pelos quais norteia a sua atuação e qual a sua estrutura organizacional, através da caracterização os seus Recursos Humanos. Este capítulo aborda ainda as práticas de Responsabilidade Social implementadas pela empresa e alguns dos projetos realizados no âmbito da Responsabilidade Social, nas suas mais variadas vertentes;

- O capítulo seguinte pretende analisar e apresentar os resultados das entrevistas realizadas aos colaboradores da empresa, acerca das suas práticas de Responsabilidade Social;
- No capítulo 5, é feita uma discussão e análise dos resultados obtidos nas entrevistas, à luz dos principais estudos neste domínio;
- O último capítulo pretende indicar as principais conclusões decorrentes do estudo realizado, bem como de potenciais limitações, indicando algumas recomendações futuras para a prática da Gestão.

O estudo que se pretende realizar é de grande relevância para a área da Gestão de Recursos Humanos pois, não só permitirá a divulgação e um aprofundamento do conceito de Responsabilidade Social, como também irá permitir concluir se, afinal, a moda que se instalou sobre o tema da Responsabilidade Social e da sustentabilidade no nosso país é algo provisório, ou se de facto é uma temática que veio para ficar e sobre a qual as organizações estão dispostas a efetuar esforços significativos no presente, gastando recursos nesse sentido, para garantir a sustentabilidade no futuro.



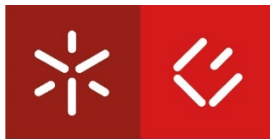
CAPÍTULO 1

ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1.1. Diferentes conceitos de Responsabilidade Social

De acordo com Melo Neto & Froes (2001), a melhor maneira de analisar o conceito de Responsabilidade Social é identificando as diversas visões existentes:

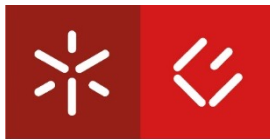
- A Responsabilidade Social como atitude e comportamento empresarial ético e responsável: É dever e compromisso da organização assumir uma postura transparente, responsável e ética nas relações com os seus diversos públicos (clientes, fornecedores, comunidade, etc.);
- A Responsabilidade Social como um conjunto de valores: Não incorpora apenas conceitos éticos, mas uma série de outros conceitos que lhe proporciona sustentabilidade, como por exemplo, o desenvolvimento social;
- A Responsabilidade Social como postura estratégica empresarial: A busca da Responsabilidade Social é vista como uma ação social estratégica que gera retorno positivo aos negócios;
- A Responsabilidade Social como estratégia de relacionamento: Voltado para a melhoria na qualidade do relacionamento com os seus diversos públicos-alvo, a Responsabilidade Social é usada como estratégia de marketing de relacionamento, especialmente com clientes, fornecedores e distribuidores;
- A Responsabilidade Social como estratégia de marketing institucional: O foco está na melhoria da imagem institucional da empresa. São os ganhos institucionais da condição de empresa-cidadã que justificam os investimentos em ações sociais;
- A Responsabilidade Social como estratégia de valorização das ações da empresa (agregação de valor): um estudo realizado revelou que 70% do valor de mercado de uma empresa depende dos seus resultados financeiros; os outros 30% dependem da sua reputação no mercado;



- A Responsabilidade Social como estratégia de recursos humanos: As ações são focadas nos colaboradores, com o objetivo de satisfazê-los e, consequentemente, reter os trabalhadores de qualidade e aumentar a produtividade;
- A Responsabilidade Social como estratégia de valorização de produtos/serviços: O objetivo não é apenas comprovar a qualidade dos produtos/serviços da empresa, mas também lhes proporciona o *status* de “socialmente responsáveis”;
- A Responsabilidade Social como estratégia de inserção na comunidade: A empresa busca aprimorar as suas relações com a comunidade;
- A Responsabilidade Social como estratégia social de desenvolvimento na comunidade: A organização passa a assumir papel de agente do desenvolvimento local, junto com outras entidades comunitárias e o próprio governo;
- A Responsabilidade Social como promotora da cidadania individual e coletiva: A empresa, mediante as suas ações contribui para a promoção da cidadania na sociedade;
- A Responsabilidade Social como responsabilidade ambiental: A empresa investe em programas de educação e preservação do meio ambiente e, consequentemente, torna-se uma difusora de valores e práticas ambientais;

Em suma, a Responsabilidade Social tem um conceito amplo, com muitos significados e sinónimos: cidadania corporativa, desenvolvimento sustentável, crescimento sustentável, sustentabilidade, capitalismo sustentável, filantropia empresarial, *marketing* social, ativismo social empresarial, etc. Todas estas definições referem-se ao conjunto de ações estabelecidas por empresas em relação à sociedade onde se inserem (Garcia, 2004).

No entanto, a abordagem à Responsabilidade Social varia consoante as especificidades setoriais e os valores organizacionais defendidos por cada empresa. Numa primeira fase, a instituição começa por definir qual a sua missão, objetivos e valores fundamentais. A fase seguinte prende-se com a aplicação destes valores a toda a sua organização.



1.2. O que é a Responsabilidade Social?

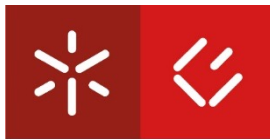
A Responsabilidade Social é hoje, mais do que uma moda, um dos pilares fundamentais da sustentabilidade futura. Passámos a fase em que as empresas doavam bens ou dinheiro a entidades carenciadas; hoje estamos um passo à frente, avançamos para o incentivo ao desenvolvimento das comunidades envolventes.

O futuro é avançar com projetos “sérios” de proteção do meio ambiente e de apoio ao desenvolvimento das coletividades com base no respeito mútuo (Beirão, Vasconcelos, Rasquilha, Matos, Fernandes & Nunes, 2008: 27). Estes autores chamam ainda a atenção para o facto de este tipo de gestão orientada para o social exigir um plano de comunicação sólido e focado, utilizando as várias ferramentas de *marketing* e publicidade ao seu dispor.

De acordo com o Livro Verde da Comissão Europeia (2001), a Responsabilidade Social é um conceito segundo o qual as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo. Numa altura em que a União Europeia procura identificar os seus valores comuns através da adoção de uma Carta dos Direitos Fundamentais, são cada vez mais numerosas as empresas europeias que reconhecem de forma gradualmente mais explícita a Responsabilidade Social que lhes cabe, considerando-a como parte da sua identidade. Esta responsabilidade manifesta-se em relação aos trabalhadores e, mais genericamente, em relação a todas as partes interessadas afetadas pela empresa e que, por seu turno, podem influenciar os seus resultados.

Restringindo este conceito a nível nacional, o Portal da Empresa do Governo de Portugal (2014) indica que a Responsabilidade Social das Empresas consiste na integração de preocupações sociais ou ambientais quer nas operações de todos os dias das organizações quer na sua interação com a totalidade dos recursos humanos, clientes, investidores, fornecedores, autoridades locais, público em geral, etc.

Afirma Carlos Cabral-Cardoso (2002) que o conceito de Responsabilidade Social deve ser entendido a dois níveis: a nível interno e a nível externo. O nível interno relaciona-

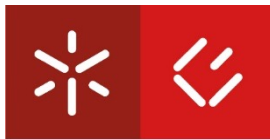


se com os trabalhadores e, mais genericamente, a todas as partes interessadas afetadas pela empresa e que, por seu turno, podem influenciar no alcance dos seus resultados. O nível externo tem em conta as consequências das ações de uma organização sobre os seus componentes externos, nomeadamente, o ambiente, os seus parceiros de negócio e meio envolvente.

Muitas vezes confunde-se Responsabilidade Social com ações de filantropia ou de mecenato, atuações pontuais que não fazem parte do objeto do negócio da organização. Essas atividades podem pertencer a um plano de Responsabilidade Social, todavia só por si não tornam a empresa socialmente responsável. A Responsabilidade Social implica uma decisão de gestão conscienciosa ou ponderada, que não se traduz em atos avulsos mas que aposta, pelo contrário, na continuidade dos projetos. Ao procederem desta forma, as empresas estão a investir no seu futuro e esperam que este compromisso voluntário contribua para um aumento da sua rentabilidade.

Nos últimos tempos tem-se verificado na sociedade inúmeras transformações socioeconómicas e culturais o que, naturalmente, contribuem para o alterar das relações entre as organizações e a sociedade. No âmbito destas relações, assiste-se a uma aproximação dos interesses das organizações e da sociedade e é neste contexto que surge o conceito de Responsabilidade Social.

Recentemente, tem-se verificado uma mudança relativamente aos valores e às atitudes das organizações, ou seja, houve uma evolução dos objetivos globais das empresas. Inicialmente, o objetivo centrava-se muito na venda pura do produto; atualmente assiste-se a um alargamento destes mesmos objetivos para a vertente do respeito pelas comunidades e pelo meio ambiente. Isto fez despertar uma nova era e uma nova forma de avaliação e sustentabilidade. De salientar que os objetivos básicos das empresas não foram alterados, até porque estas só sobrevivem através da venda dos seus produtos. As estratégias delineadas para atingir esses objetivos é que sofreram uma grande evolução nas últimas décadas, por adaptação à nova realidade e à nova tipologia do cliente (Beirão *et al.*, 2008).



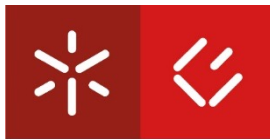
Responsabilidade Social Empresarial é um dos novos fenómenos de mercado proveniente da globalização da economia. Ao longo dos ciclos históricos, tivemos a empresa orientada sucessivamente para o produto, para o mercado e depois para o cliente. Agora a empresa encontra-se orientada para o social (Bicalho, 2003). Este tipo de gestão orientada para o crescimento das comunidades envolventes exige um plano de comunicação participativa, com a utilização de diversas ferramentas de comunicação e de *marketing* (Beirão *et al.*, 2008). Prova disso é que as organizações utilizam cada vez mais o *marketing* como forma de divulgar as suas políticas de sustentabilidade e Responsabilidade Social, como uma forma de informar a sociedade em geral dos progressos que tem vindo a fazer nesse sentido e aproveitando, também, para promover e publicitar a sua marca.

1.3. Evolução Histórica da Responsabilidade Social

As primeiras manifestações sobre a temática da Responsabilidade Social surgiram no início do século XX, através dos trabalhos de Charles Eliot (1906), Arthur Hakley (1907) e John Clarck (1916). No entanto, tais manifestações não receberam apoio, pois foram consideradas de cunho socialista. A Responsabilidade Social começa a ganhar verdadeiramente importância a partir da década de 1950, tendo-se vindo a desenvolver desde então.

1.3.1. Década de 50

Os primeiros estudos que surgiram a abordar este tema e que chamaram a atenção para esta problemática tiveram início nos Estados Unidos, na década de 50, e chegaram à Europa, nos anos 60. Nesta época, a consciência de que a atuação das empresas acarretava consigo uma série de responsabilidades sociais para além da obrigatoriedade legal começou a aumentar.



O tema recebeu a devida atenção em 1953, quando Howard Bowen publica o livro *Social Responsibilities of the Businessman*. Nesta obra, Bowen debruça-se sobre a responsabilidade do homem de negócios para com a sociedade para além das suas obrigações legais (Carroll, 1999). Este acontecimento constituiu um marco na história da Responsabilidade Social, dando início à sua era moderna e transformando-o num novo campo de estudo.

Neste período, o objetivo da Responsabilidade Social prendia-se essencialmente com a busca de melhores condições de trabalho e de vida para os colaboradores das empresas.

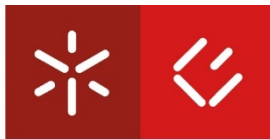
1.3.2. Década de 60

Segundo Carroll (1999), ocorreu durante a década de 60, a substituição do termo “Responsabilidade Social”, definido na década anterior por Bowen (1953), pela expressão “Responsabilidade Social Corporativa”. A principal razão para a alteração deveu-se à tentativa de formalizar este conceito, que passou a ser compreendido como um sistema social mais amplo, tendo evoluindo do nível individual para o nível corporativo.

Uma opinião contrária foi defendida por Friedman, em 1962, que entendia que o único objetivo de uma empresa devia ser a maximização dos lucros. Crítico assumido da RS, o autor defendia que a relevância social por parte dos administradores poderia arruinar as bases da sociedade livre.

McGuire (1963), citado por Carroll (1999), entendia que uma empresa não é socialmente responsável se tiver em conta apenas obrigações legais e económicas. Para uma empresa ser considerada socialmente responsável deve ter também responsabilidades para com a sociedade na qual se encontra inserida.

Frederick (1960) considerava que a Responsabilidade Social inclui uma atitude pública em relação aos recursos humanos e económicos, que não devem ser utilizados de maneira restrita aos interesses de pessoas e empresas privadas.



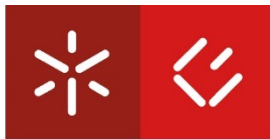
No final da década, surgiram trabalhos de divulgação sobre temáticas ambientais, segurança no trabalho, regulamentos governamentais, o consumismo excessivo e o desperdício dos recursos naturais (Borger, 2001). Verifica-se, assim, que os debates sobre a Responsabilidade Social se começaram a consolidar.

1.3.3. Década de 70

Na década de 70 surgiram inúmeras definições e abordagens sobre esta temática. De facto, foi a partir desta década que a Responsabilidade Social passou a adquirir a sua conotação atual.

Friedman (1970) continuava a manter a sua posição, afirmando que a única responsabilidade das empresas é a de utilizar os seus recursos e empenhar-se em atividades destinadas ao aumento dos seus lucros, desde que respeite as regras do jogo, isto é, as regras de uma concorrência aberta e livre, sem logro ou fraude. Para este autor, as empresas devem-se focar exclusivamente na maximização da produção e do lucro o que gera, consequentemente, o bem-estar social geral. Assim, é compromisso social de qualquer empresa o respeito à ética e à legislação, como uma forma de procura do lucro. A utilização de recursos para ações sociais para além do que é pedido pela legislação representa uma redução na eficiência da empresa, pois são recursos que estão a ser desviados da produção. É entendimento de Friedman que os problemas sociais são da competência do Estado.

Eilbert & Parket (1973) definem dois tipos de ações socialmente responsáveis: são ações socialmente responsáveis não realizar nada que possa prejudicar a comunidade; por outro lado, as empresas também adotam ações de Responsabilidade Social através da ajuda voluntária na solução dos problemas da comunidade, optando por um papel ativo. Contudo, para Ackerman (1973), as ações de RS são, inicialmente, tomadas para dar resposta à sociedade ou a pressões legais.



Segundo Davis & Blomstrom (1975), uma empresa não é socialmente responsável se obedecer apenas às exigências mínimas da legislação, pois estas têm um carácter obrigatório. Para uma empresa ser socialmente responsável, as suas práticas devem-se estender para além das suas obrigações legais, desde que daí resultem benefícios sociais. Em suma, a Responsabilidade Social começa no ponto em que terminam as leis. Preston & Post (1975) apoiam a opinião de Davis & Blomstrom (1975), ao descrever que a RS é a extensão do papel empresarial que ultrapassa os seus objetivos económicos e legais.

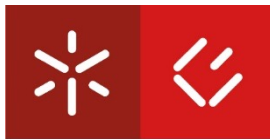
Preston & Post (1975) e Borger (2001) propuseram o termo “responsabilidade pública”, pois todas as empresas se encontram inseridas numa sociedade conferindo-lhe, portanto, o dever de proporcionar a sua contínua melhoria.

1.3.4. Década de 80

Os anos 80 trouxeram consigo profundas transformações no conceito de Responsabilidade Social Empresarial, revestindo-se de argumentos a favor do mercado.

O foco da RS, que até então se centrava na definição e esclarecimento de conceitos, alterou-se para a busca pela operacionalização, abrangendo temáticas como: ética empresarial, gestão pública, desempenho social corporativo, teoria dos *stakeholders*, entre outros. Desta forma, os estudos de como gerir a Responsabilidade Social sem descuidar a situação financeira foram consolidados neste período.

Para Drucker (1984) e Cochran & Wood (1984) existe uma relação proporcional entre a lucratividade de uma empresa e a sua Responsabilidade Social, devendo a organização transformar as suas ações sociais em possibilidades de retorno financeiro, como forma de transformar um problema social em benefícios económicos. Assim, Drucker (1984) defende que a rentabilidade e a Responsabilidade Social são conceitos complementares, bem como a ideia de que é desejável para os negócios a conversão das responsabilidades sociais em oportunidades de negócio.



1.3.5. Década de 90

A valorização da RS ganhou um grande impulso neste período, através da ação e apoio de entidades não-governamentais, institutos de pesquisa e empresas.

Cada vez mais empresas passaram a divulgar periodicamente relatórios e balanços sociais, que descrevem as ações concretas realizadas em relação à comunidade, ao meio ambiente, bem como à sua própria organização (Lourenço & Schroder, 2003).

No entanto, a grande contribuição ao desenvolvimento da RS coube a Carroll (1991), com o Modelo Piramidal da Responsabilidade Social, que propunha uma estrutura que incorpora quatro categorias de responsabilidades sociais: económicas, legais, éticas e discricionárias. Este modelo será detalhado no capítulo 1.5. “Teorias e Abordagens à Responsabilidade Social”.

Em 1993, o presidente da Comissão Europeia, Jacques Delors, apelou às entidades empresariais a sua participação na luta contra a exclusão social, o que resultou numa forte mobilização por parte das empresas (Livro Verde, 2001).

1.3.6. Década de 2000

A definição de Responsabilidade Social relativa a este período ainda se encontra em evolução. Observa-se que a maioria dos modelos construídos até o momento são a continuidade dos anteriores, revisões e atualizações com diferentes pontos de vista e opiniões, procurando homogeneizar o conceito.

Em Março de 2000, o Conselho Europeu de Lisboa apelou ao sentido de Responsabilidade Social por parte das empresas, no que toca às melhores práticas de organização do trabalho, igualdade de oportunidades, inclusão social e desenvolvimento sustentável (Livro Verde, 2001).

Para Freire, Souza & Rosseto (2008), foi a partir do ano 2000 que a Responsabilidade Social se começou a relacionar com outros temas, tais como a ética empresarial, a sustentabilidade, a gestão de *stakeholders* e a cidadania corporativa.

Para Melo Neto & Froes (2005), assistimos nesta década a uma mudança na operacionalização da RS, uma vez que as ações sociais passaram do carácter exclusivamente filantrópico (baseado em ações individuais de beneficência) para assumir um carácter cívico.

Atualmente verifica-se um maior predomínio de ações sociais direcionadas à sociedade, ao invés de ações internas, destinadas aos funcionários da organização. Segundo Mendonça & Gonçalves (2002), algumas empresas têm vindo a atuar de uma forma coerente com os seus valores organizacionais. Outras, no entanto, apenas se preocupam em criar uma imagem estratégica que não representa os valores e a cultura da organização.

Em suma, a partir da análise feita, é possível observar os principais marcos da evolução do conceito de Responsabilidade Social na figura 1.

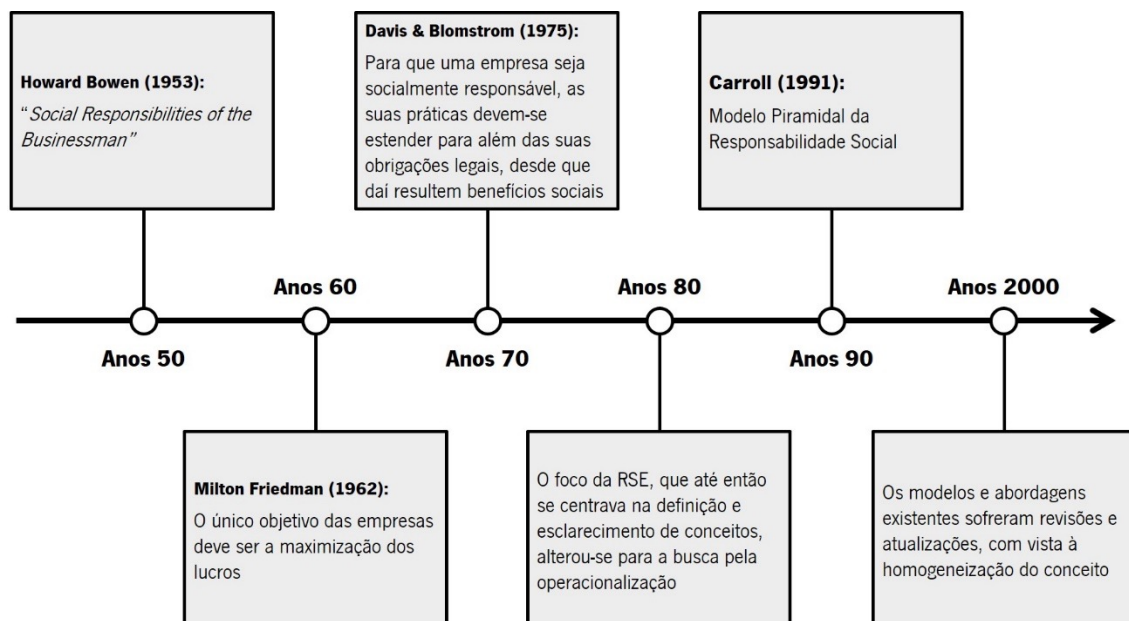
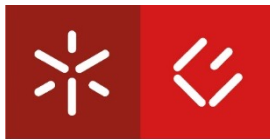


Figura 1: Evolução histórica da RS. Elaboração própria



1.4. Dimensões de atuação de Responsabilidade Social

Segundo o Livro Verde da Comissão Europeia (2001), a Responsabilidade Social pode ser dividida em duas grandes dimensões de atuação das empresas: a dimensão interna e a dimensão externa (Apêndice 1).

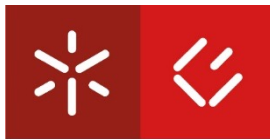
1.4.1. Dimensão Interna

Diz-se que uma empresa atua de forma interna quando a implementação das práticas socialmente responsáveis é feita ao nível da organização. Normalmente, estas medidas destinam-se aos trabalhadores da empresa, a questões relacionadas com o investimento em capital humano, saúde, segurança e gestão dos recursos naturais explorados no processo de produção.

Segundo o Livro Verde (2001), a dimensão interna das empresas abrange quatro áreas: a gestão dos recursos humanos, a saúde e segurança no trabalho, a adaptação à mudança e a gestão do impacto ambiental e dos recursos naturais.

1.4.1.1. Gestão dos Recursos Humanos

Atualmente, um dos maiores desafios das empresas na área dos recursos humanos é o nível de qualificação dos seus trabalhadores. Deste modo, de forma a desenvolver uma gestão de recursos humanos adequada e responsável, as empresas devem tomar medidas como a aposta na formação, a responsabilização dos trabalhadores, uma melhor informação dentro da empresa, um melhor equilíbrio entre vida profissional, familiar e tempos livres, uma maior diversidade de recursos humanos, a igualdade de oportunidades e uma preocupação relativamente à empregabilidade e à segurança dos postos de trabalho.



1.4.1.2. Saúde e Segurança no Trabalho

A aplicação de medidas socialmente responsáveis na área da saúde e segurança no trabalho é feita fundamentalmente através das medidas legislativas. Contudo, ao longo dos tempos, tem-se verificado uma melhoria na aplicação destas medidas, tanto por parte das empresas, como por parte dos governos e organizações setoriais.

1.4.1.3. Adaptação à mudança

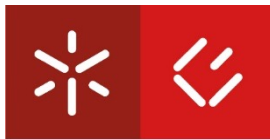
Com o mundo em constante mudança, torna-se cada vez mais importante a capacidade das empresas em adaptarem-se às mudanças, uma vez que ações de reestruturação como o encerramento de uma fábrica ou uma diminuição drástica na sua mão-de-obra poderão acarretar uma grave crise económica, social ou política.

Reorganizar uma empresa de forma socialmente responsável significa ter em consideração os interesses de todas as partes que serão afetadas pelas mudanças e decisões.

1.4.1.4. Gestão do Impacto Ambiental e dos Recursos Naturais

A gestão do impacto ambiental e dos recursos naturais no contexto da Responsabilidade Social tem como objetivo minimizar o impacto ambiental global gerado pelos processos de fabrico e distribuição de bens e serviços.

Medidas como o decréscimo na exploração de recursos, a diminuição das emissões poluentes ou na produção de resíduos são práticas fundamentais para atenuar o impacto ambiental. Contudo, não se pense que estas medidas não poderão também ser vantajosas para as empresas. Estas medidas de gestão do impacto ambiental e dos recursos naturais permitem também às empresas uma redução das despesas energéticas e de eliminação de resíduos, bem como custos de matéria-prima, contribuindo assim, para uma diminuição das suas despesas.



1.4.2. Dimensão Externa

Contrariamente à dimensão interna, diz-se que uma empresa atua externamente quando a implementação das práticas socialmente responsáveis excede a área da própria empresa, abrangendo, também, a comunidade local e outras partes interessadas (parceiros comerciais e fornecedores, clientes, autoridades públicas e ONGs, entre outros).

Segundo o Livro Verde (2001), a dimensão externa das empresas abrange quatro áreas: comunidades locais, parceiros comerciais, fornecedores e consumidores, direitos humanos e preocupações ambientais globais.

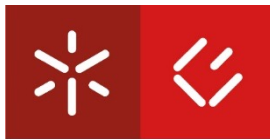
1.4.2.1. Comunidades Locais

A interação da empresa com as comunidades locais é um fator importante para o crescimento da sociedade, através da capacidade de gerar benefícios em termos de estabilidade e prosperidade no meio em que está inserida.

A participação da empresa na comunidade pode realizar-se através de várias ações, tais como a formação, o apoio a causas da comunidade local, o recrutamento de pessoas vítimas de exclusão social, a criação de estruturas que melhorem as condições da família dos trabalhadores e o patrocínio de eventos culturais e desportivos.

Para além disso, as empresas apostam igualmente na promoção de um ambiente limpo, na diminuição de emissões poluentes e numa gestão responsável na exploração dos recursos naturais na sociedade onde se insere.

A produtividade de uma empresa é tanto maior quanto melhor a relação desta com a comunidade local.



1.4.2.2. Parceiros Comerciais, Fornecedores e Consumidores

As grandes empresas têm relações comerciais com empresas de menores dimensões, seja como clientes, fornecedores, subcontratações ou concorrentes. Desta forma, estas empresas de grande dimensão estão cientes de que o seu desempenho social pode ser afetado pelas práticas dos seus parceiros ou fornecedores ao longo de toda a cadeia de produção.

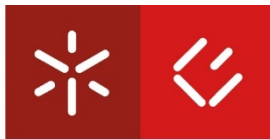
O investimento em capitais de risco é uma forma que permite às grandes empresas propiciar o desenvolvimento de novas empresas inovadoras. Investir em capitais de risco significa que a empresa maior adquire participações minoritárias numa empresa promissora em fase de arranque ou promove o seu desenvolvimento. Ambos os parceiros obtêm vantagens, designadamente uma melhor perceção de desenvolvimentos inovadores para a grande empresa e um acesso facilitado a recursos financeiros e ao mercado para a empresa mais pequena.

Como parte da sua Responsabilidade Social, as empresas devem procurar fornecer, de forma ética, eficiente e ecológica, produtos e serviços que os consumidores desejam e dos quais necessitam.

1.4.2.3. Direitos Humanos

Os direitos humanos são uma peça fundamental quando falamos de Responsabilidade Social. Face à pressão das ONGs, de associações de consumidores e da sociedade, as empresas têm, cada vez mais, vindo a adotar códigos de ética que abrangem as condições de trabalho, os direitos humanos e aspetos ambientais, destinados em particular a subcontratações e fornecedores.

É preciso ter em atenção que estes códigos de ética não substituem as disposições legais e normas vinculativas. Simplesmente complementam e promovem regras mais rigorosas para aqueles que o subscrevem, sendo fundamental perceber que a sua eficácia depende de verificações regulares.



Também tem sido progressivamente reconhecido que o impacto das atividades de uma empresa sobre os direitos humanos dos seus trabalhadores e comunidades locais transcende as questões de direitos laborais.

1.4.2.4. Preocupações Ambientais Globais

A nível ambiental, considera-se total responsabilidade das empresas os efeitos provocados pela atividade comercial nos recursos naturais. Por esta razão, torna-se responsabilidade da empresa atenuar esses impactos e promover a preocupação ambiental.

Várias são as medidas que podem ser postas em prática por parte das organizações de forma a demonstrar à sociedade a sua preocupação ambiental. Destaque para o incentivo a um melhor desempenho ambiental ao longo da cadeia de produção e a utilização dos instrumentos europeus e internacionais de gestão e relativos a produtos.

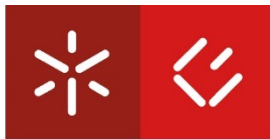
É assim, fundamental tornar compatível o bom desempenho económico com a eficiência ambiental.

1.5. Teorias e Abordagens à Responsabilidade Social

Ao longo das últimas décadas, inúmeras foram as teorias e diferentes abordagens criadas por diversos autores em relação à Responsabilidade Social. Neste capítulo, são apresentadas algumas dessas teorias e abordagens.

1.5.1. A tipologia de Garriga e Melé

Garriga & Melé (2004) entendem que as várias teorias sobre Responsabilidade Social podem ser agrupadas em quatro grupos: teorias instrumentais, teorias políticas, teorias integrativas e teorias éticas (Apêndice 2).



1.5.1.1. Teorias Instrumentais

As teorias instrumentais incluem as abordagens que defendem a realização de objetivos económicos, através de atividades sociais. A empresa é um instrumento para a criação de riqueza e lucro, sendo esta a sua única Responsabilidade Social.

Para alguns autores, a “responsabilidade da empresa é maximizar o valor para o acionista” (Friedman, 1970). Para outros, “é uma estratégia para alcançar vantagem competitiva” (Porter & Kramer, 2002).

Este grupo considera ainda a perspetiva de que as ações socialmente responsáveis são um instrumento para a melhoria da reputação da empresa, podendo aumentar os seus clientes e, assim, melhorar a sua rentabilidade.

1.5.1.2. Teorias Políticas

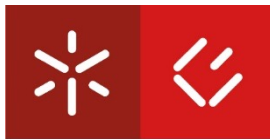
No segundo grupo, inserem-se as teorias que dão relevância ao poder social das empresas, especificamente no que toca às suas relações políticas com a sociedade.

As teorias políticas consideram que detêm o poder e a capacidade de influenciar o equilíbrio de mercado. Defendem também, a existência de um contrato social implícito entre as empresas e a sociedade.

Neste grupo inserem-se também as abordagens sobre a cidadania corporativa que discutem os deveres da cidadania perante as comunidades em que estão inseridas.

1.5.1.3. Teorias Integrativas

Este terceiro grupo de teorias argumentam que as empresas devem integrar as exigências sociais, pois estas dependem da sociedade para a sua existência, continuidade e crescimento.



As abordagens mais representativas deste grupo são a teoria dos *stakeholders* e do desempenho social.

1.5.1.4. Teorias Éticas

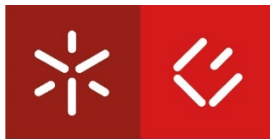
As teorias éticas englobam os estudos que têm como base os princípios que expressam os direitos universais, os interesses legítimos dos *stakeholders* e o desenvolvimento sustentável.

Segundo este, os valores éticos intervêm no relacionamento entre negócios e sociedade, o que leva as empresas a aceitarem responsabilidades sociais como um dever ético.

1.5.2. Modelo Piramidal de Carroll (1991)

Segundo Carroll (1999), a principal função de uma empresa consiste em criar valor através da produção de bens e serviços, gerando assim lucros para a empresa e bem-estar para a sociedade, em especial através de um processo contínuo de criação de emprego.

Para que a Responsabilidade Social seja percebida e aceite pelos dirigentes das empresas, Carroll (1991) sugeriu um modelo piramidal que integra a maioria dos argumentos de RS num único modelo. Desta forma, propôs uma estrutura piramidal que incorpora as seguintes quatro categorias de responsabilidades sociais: económicas, legais, éticas e discricionárias (filantrópicas). Na base da pirâmide localizam-se as responsabilidades económicas, seguindo-se as responsabilidades legais, comuns e obrigatórias para todas as empresas. Caminhando para o topo da pirâmide, é possível encontrar as responsabilidades éticas, seguindo-se as responsabilidades discricionárias (filantrópicas). Este tipo de responsabilidades vão para além das obrigações legais das empresas, contribuindo para a implementação de práticas socialmente responsáveis.



1.5.2.1. Responsabilidade Económica

Segundo Carroll (1991), as empresas têm uma responsabilidade de natureza económica, pois têm o dever de produzir bens e serviços que a sociedade deseja e vendê-los de uma forma rentável. Assim, a base para o funcionamento de uma empresa é produzir e vender bens para obter lucro.

Carroll (1979) salienta ainda que todas as outras responsabilidades são prejudicadas na ausência de responsabilidades económicas, pois, sem elas, as demais tornam-se questionáveis.

1.5.2.2. Responsabilidade Legal

A sociedade espera que as empresas realizem a sua missão económica dentro dos requisitos legais estabelecidos pelo sistema legal da sociedade. É esperado que a empresa cumpra com as leis e com os regulamentos, ou seja, que os produtos e serviços oferecidos pelas empresas tenham padrões de segurança e obedeçam às regulamentações ambientais vigentes.

1.5.2.3. Responsabilidade Ética

Este tipo de responsabilidade representa comportamentos éticos que se esperam das empresas.

A responsabilidade ética tem vindo a adquirir cada vez maior importância, pois a tolerância por parte da sociedade face a comportamentos não éticos é cada vez menor. A tomada de decisão deverá considerar as consequências das suas ações, honrando os direitos dos outros, cumprindo deveres e evitando prejudicar terceiros.

1.5.2.4. Responsabilidade Discricionária (Filantrópica)

Este tipo de Responsabilidade Social representa ações discricionárias levadas a cabo pela empresa em resposta às expectativas sociais.

Defendem a prática de atividades desenvolvidas pelas empresas fora da sua obrigatoriedade legal e ética, assumindo cada vez mais uma importância estratégica.

São exemplos deste tipo de responsabilidade os contributos filantrópicos, a formação dos trabalhadores, a extensão de benefícios para os familiares dos funcionários, entre outros.

Em suma, eis o modelo piramidal de Carroll (1991) agrupando as várias vertentes de Responsabilidade Social:

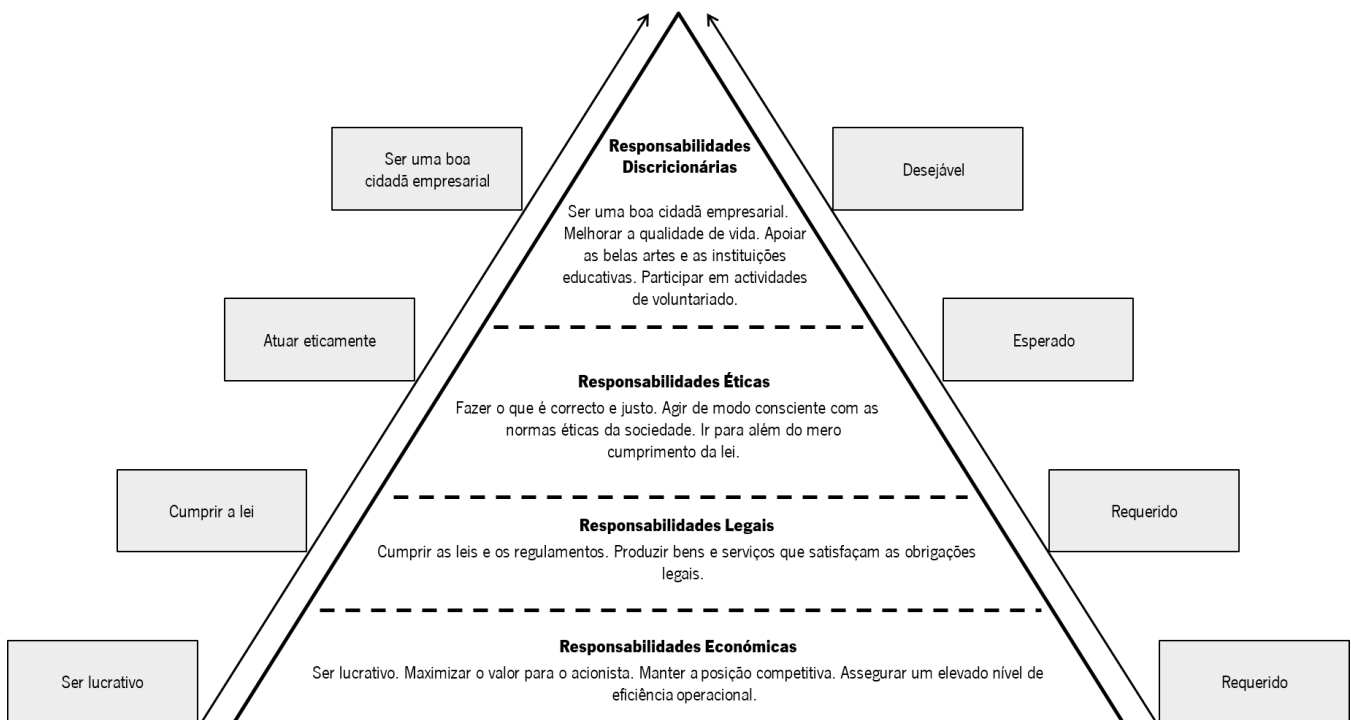


Fig. 2: Modelo Piramidal de Carroll (1991). Elaboração própria



1.5.3. *Triple Bottom Line*

Atualmente, as empresas reconhecem que o sucesso económico e financeiro está também ligado à integração dos valores de desenvolvimento sustentável. Ou seja, as empresas têm de integrar nas suas operações o impacto económico, social e ambiental.

Esta tridimensão, designada como *Triple Bottom Line*, reflete a nova mentalidade das empresas baseada numa gestão orientada por objetivos relacionados não só com os resultados, mas também com o planeta e com as pessoas.

As empresas socialmente responsáveis seguem um modelo de gestão baseado na teoria do *Tripple Bottom Line*: a teoria dos 3P's. Esta teoria tem em consideração o impacto económico (*profit*), social (*people*) e ambiental (*planet*) de todas as atividades da empresa.

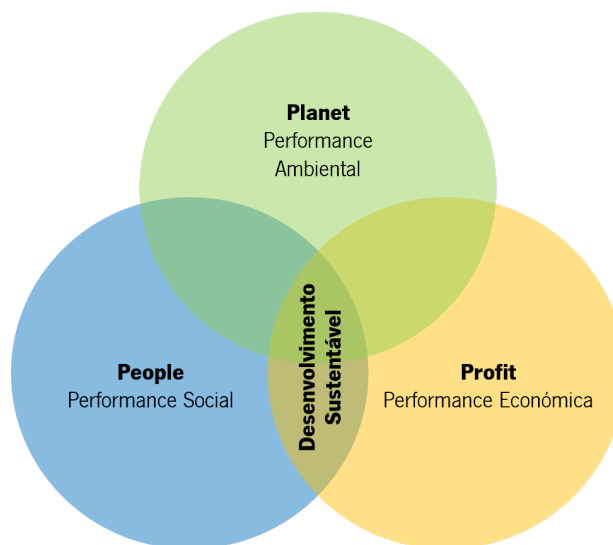
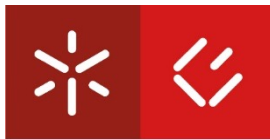


Fig. 3: *Tripple Bottom Line*. Elaboração própria

1.6. Fatores que contribuíram para o aparecimento da Responsabilidade Social

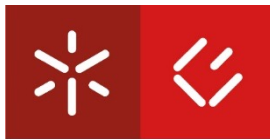
Segundo o Livro Verde da Comissão Europeia (2001), são vários os fatores que motivam a adesão por parte das empresas às práticas de Responsabilidade Social:



- O aparecimento de novas preocupações e expectativas dos cidadãos, consumidores, autoridades públicas e investidores num contexto de globalização e de mutação industrial em larga escala;
- Critérios sociais que possuem uma influência crescente sobre as decisões individuais ou institucionais de investimento, tanto na qualidade de consumidores como de investidores;
- A preocupação crescente face aos danos provocados no meio ambiente pelas atividades económicas;
- A transparência gerada nas atividades empresariais pelos meios de comunicação social e pelas modernas tecnologias da informação e da comunicação.

São diversos os fatores que contribuíram para o aparecimento do conceito de Responsabilidade Social. Num contexto de globalização, novas preocupações surgiram, principalmente referentes ao impacto ambiental. Cada vez mais, os consumidores adotam critérios sociais nas suas decisões. Para verificar tal ocorrência, tomemos como exemplo o facto de os consumidores recorrerem aos rótulos para tomarem as suas decisões aquando da compra dos produtos. Os danos causados ao ambiente pelas atividades económicas também têm gerado preocupações crescentes entre os cidadãos e diversas entidades coletivas, pressionando as empresas para a observância de requisitos ambientais e exigindo a entidades reguladoras, legislativas e governamentais a produção de quadros legais apropriados e a vigilância da sua aplicação. Os meios de comunicação social e as modernas tecnologias da informação e da comunicação têm sujeitado a atividade empresarial e económica a uma maior transparência. Daqui tem resultado um conhecimento mais rápido e mais profundo dos comportamentos empresariais, o que leva as organizações a adotarem comportamentos e práticas socialmente aceitáveis.

Numa altura em que a UE procura identificar os seus valores comuns através da adoção de uma Carta dos Direitos Fundamentais, são cada vez mais as empresas que adotam práticas de Responsabilidade Social, considerando-as como parte da sua identidade. Esta responsabilidade manifesta-se não só em relação aos trabalhadores, mas também



em relação a todas as partes interessadas afetadas pela empresa e que, por seu turno, podem influenciar os seus resultados (Livro Verde, 2001).

1.7. Beneficiários das Práticas de Responsabilidade Social

As pessoas que compõem o ambiente organizacional são divididas em categorias. Alguns autores agrupam-nas em duas, três, quatro ou mais categorias, afirmando que as empresas as consideram como beneficiárias das suas ações socialmente responsáveis.

Inicialmente, Bowen (1953) sugeriu uma classificação que continha quatro categorias de pessoas: empregados, consumidores, credores/fornecedores e a comunidade na qual a organização está inserida.

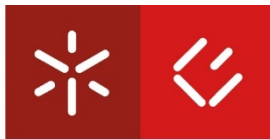
1.7.1. Empregados

Eles constituem, antes de tudo, um dos fatores de produção, embora não sejam considerados unicamente como tal. Devem ser vistos pela empresa como seres humanos que precisam de ser respeitados e devidamente recompensados pelas suas contribuições à empresa. Esta recompensa não se refere apenas ao valor monetário, mas sim às condições de trabalho e ao ambiente organizacional.

1.7.2. Consumidores

Esta categoria é responsável pelo sucesso ou fracasso da empresa, pois esta é o motivo da existência da empresa.

O que o consumidor espera é que as empresas produzam os seus produtos com elevada qualidade, dêem garantias dos seus produtos, sejam leais na sua publicidade e em toda a sua relação consumidor/empresa.



1.7.3. Credores e fornecedores

Nas empresas de pequeno porte, esta categoria é bastante necessária, pois deve-se levar em conta que há dificuldade na captação de recursos para a empresa.

O que os credores e fornecedores esperam das empresas é o cumprimento dos prazos estipulados entre si, a lealdade e a reciprocidade nas suas relações comerciais.

1.7.4. Comunidade

Esta categoria abrange todas as pessoas que convivem com a empresa, de uma ou de outra forma. Ela é formada por diversos grupos que esperam comportamentos socialmente responsáveis da empresa. Todos eles têm interesses definidos e a empresa, como uma instituição de poder dentro da sociedade, está sujeita a ser convidada a resolver os problemas dos grupos citados.

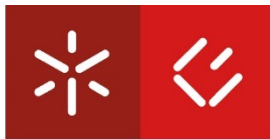
1.8. Instrumentos de ajuda ao desenvolvimento da Responsabilidade Social

São cada vez mais os instrumentos utilizados por parte das empresas com vista à implementação de práticas socialmente responsáveis. Destaque para o Código de Ética, o Balanço Social, o *Marketing* Social, Relatórios de Sustentabilidade, Normas e Certificações, Rótulos Sociais e Ecológicos e Fundos de ISR.

1.8.1. Código de Ética

O Código de Ética é um instrumento criado para orientar o desempenho das empresas nas suas ações e na interação com seu público. Para uma maior eficácia, é necessário que a empresa desenvolva o seu Código de Ética com clareza e objetividade, facilitando a compreensão dos seus leitores.

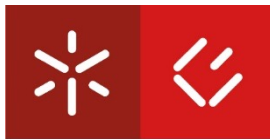
Segundo Moreira (2008), as principais razões para a criação de um Código de Ética são:



- A necessidade da empresa em participar no desenvolvimento humano e profissional dos seus colaboradores;
- Toda a empresa que no futuro pretenda ter bons profissionais não pode abdicar do desenvolvimento ético dos mesmos. Um profissional pode ser tecnicamente bastante competente, mas se o seu nível ético for deficitário, por desconhecimento ou por má-fé, pode trazer grandes problemas à empresa;
- Imperativos legais ou a necessidade de autorregulação por parte das empresas, para evitar que os poderes públicos, pressionados pela opinião pública, implementem uma legislação que origine uma maior rigidez da atuação;
- A necessidade de se criar uma imagem externa e interna de responsabilidade, seriedade e excelência;
- O carácter punitivo e dissuasor dos códigos, com o intuito de impedir (ou pelo menos atenuar) comportamentos menos claros dos elementos da organização;
- Os códigos de ética podem ser um instrumento válido para a descoberta da identidade empresarial e para solidificar a cultura da empresa.

Contudo, não se pense que os Códigos de Ética não possuem também desvantagens e limitações (Rego, Pina e Cunha, Cabral-Cardoso, Gonçalves & Costa, 2006):

- É difícil incluir nos códigos de ética todos os problemas que podem acontecer. De igual modo, uma especificação exagerada pode ocasionar rigidez, dificultando a aplicabilidade a situações não esperadas;
- Não existe consenso sobre se o código deve destacar o aspeto positivo (o que deve ser feito) ou o aspeto negativo (o que é proibido). Alguns autores consideram que deve ser adotado o aspeto positivo porque a orientação negativa pode dar origem a atitudes negativas por parte dos colaboradores;



- A existência de um Código de Ética não garante que a empresa seja ética. É possível que haja uma tentativa de encobrir práticas menos claras ou, ainda, desviar as atenções das mesmas.

1.8.2. Balanço Social

No final do séc. XX, as empresas tiveram um novo desafio, o Balanço Social, que é a demonstração face à sociedade do trabalho ético e integrado da empresa com os seus públicos.

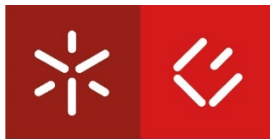
Segundo Beirão *et al.* (2008), o conceito de balanço social surgiu nos Estados Unidos da América nos anos 60 e rapidamente se espalhou para a Europa ao longo da década seguinte.

Baseou-se na exigência, por parte da sociedade, que as empresas fossem socialmente mais responsáveis. Como consequência, foram divulgados alguns relatórios neste sentido, dando então origem à implementação dos balanços sociais.

Consta-se que o primeiro balanço social da história europeia foi em 1972, pela empresa Singer.

O Balanço Social é um documento anual publicável, que pretende demonstrar com clareza as ações, valores e projetos sociais realizados pela empresa durante esse ano. O documento descreve o que foi feito a favor dos colaboradores e da comunidade em geral, com o objetivo de ser transparente nos procedimentos sociais. Deve incluir o balanço das pessoas, a demonstração de valor acrescentado, o balanço ambiental e a Responsabilidade Social e pública da empresa a que se refere (Beirão et al, 2008). A sua principal função é, assim, tornar pública a Responsabilidade Social, construindo vínculos entre a empresa, a sociedade e o meio ambiente.

Atualmente o Balanço Social divulga informações da empresa sobre emprego, custos com o pessoal, higiene e segurança, formação profissional e proteção social complementar.



Iudícibus & Marion (2001: 25) definem Balanço Social como sendo o relatório que contém dados que permitem identificar o perfil da atuação social da empresa durante o ano, a qualidade das suas relações com os empregados, a participação dos empregados nos resultados económicos da empresa e as possibilidades de desenvolvimento pessoal, bem como a forma da sua interação com a comunidade e a sua relação com o meio ambiente.

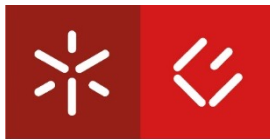
Em suma, as dimensões da Responsabilidade Social de uma empresa estão retratadas no Balanço Social (Araújo, 2001). O conteúdo do balanço social pode abranger mais temáticas, podendo conter todas as informações económicas e sociais do desempenho da empresa.

A elaboração do balanço social é de extrema importância e será cada vez mais, devido ao facto de as organizações começarem a ter cada vez mais consciência de que elas vivem em função da sociedade e, por isso, devem apresentar-lhe, de forma transparente e clara, todas as informações quanto à forma como usam os recursos naturais e sociais.

Em Portugal, todas as empresas com 100 ou mais colaboradores, são obrigadas a entregar o seu balanço social anualmente ao Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social. Este é basicamente constituído por um levantamento de dados que permite ver se a empresa tem critérios de igualdade e paridade entre os colaboradores e se faz investimentos em áreas sociais.

O balanço social tornou-se para muitas empresas um instrumento estratégico de grande relevância. Reunindo informações qualitativas e quantitativas, o balanço social tem como função básica servir de instrumento de integração da empresa com a comunidade.

Em suma, uma empresa verdadeiramente cumpridora ao nível das práticas de Responsabilidade Social tem em conta, nas decisões que toma, a comunidade onde se encontra inserida.



1.8.3. *Marketing Social*

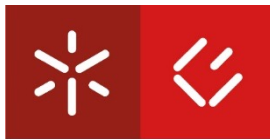
As preocupações com ações sociais ganharam uma maior adesão por partes das empresas devido à crescente competitividade do mercado. Tal facto levou muitas empresas a investir no *marketing social*, tendo como principal objetivo gerar uma imagem positiva perante a comunidade e o mercado externo, tornando-se em empresas socialmente responsáveis.

Entende-se como *Marketing Social* o conjunto de ações desenvolvidas por uma empresa com o intuito de satisfazer as necessidades de um determinado mercado. Isto é, existe um esforço por parte da empresa em ser associada a uma causa social. Este esforço pode ser desenvolvido através de campanhas, doações e outras iniciativas que visem a solidariedade social.

O termo *Marketing Social* surgiu em 1971 para descrever o uso dos princípios e técnicas de *marketing* na promoção de uma causa, ideia ou comportamento social.

Assim, o *marketing social* pode ser entendido como uma estratégia de mudança comportamental e que pode ser utilizada em qualquer tipo de organização (pública, privada, lucrativa ou sem fins lucrativos), desde que esta tenha uma meta final de produção e de transformação de impactos sociais. Esta subdivisão do *marketing* vem adquirindo proporções cada vez maiores nos últimos anos e trazendo benefícios para as empresas que a praticam, para as entidades e para a sociedade. A empresa tem benefícios, pois a imagem vinculada a uma causa social traz visibilidade perante seu público e mercado (Farinha, 2008).

Para Melo Neto & Froes (2001, p. 74), “o verdadeiro *marketing social* atua fundamentalmente na comunicação com os funcionários e seus familiares, com ações que visam aumentar comprovadamente o seu bem-estar social e o da comunidade. Essas ações de médio e longo prazo garantem sustentabilidade, cidadania, solidariedade e coesão social (...) a empresa ganha produtividade, credibilidade, respeito, visibilidade e, sobretudo, vendas maiores”.

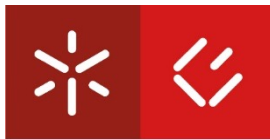


Segundo este autor, existem várias formas através das quais uma empresa pode utilizar estratégias de *marketing* social, a saber:

- *Marketing* de Filantropia, que representa uma doação feita por uma empresa a uma entidade;
- *Marketing* de Campanhas Sociais, que tem como objetivo veicular mensagens de interesse público através de embalagens de produtos, organizar um dia de vendas destinado a uma específica marca/produto, ou veicular determinado produto/serviço através do meio televisivo, utilizando novelas, por exemplo;
- *Marketing* de patrocínio dos projetos sociais, em que a empresa em questão fornece o seu patrocínio a terceiros. Tomemos como exemplo as empresas atuando em parceria com os governos no financiamento das suas ações sociais, bem como o patrocínio próprio, em que as empresas, através de institutos e fundações, criam os seus projetos e implementam-nos utilizando os seus próprios recursos;
- *Marketing* de relacionamento com base em ações sociais, através da utilização do pessoal de vendas da empresa para orientar os clientes como usuários de serviços sociais;
- *Marketing* de promoção social do produto e da marca: a empresa utiliza o nome de uma entidade ou logótipo de uma campanha, agregando valor ao seu negócio e gerando aumento de vendas.

Desta forma, pode deduzir-se que o *Marketing* Social é uma consequência da Responsabilidade Social. Cada vez mais, são inúmeras as empresas que utilizam o *marketing* para divulgar as suas práticas sociais, principalmente sendo estas empresas socialmente responsáveis. Portanto, pode dizer-se que a Responsabilidade Social e o *marketing* social dependem um do outro.

O *Marketing* Social é, assim, um importante instrumento na divulgação de práticas socialmente responsáveis, proporcionando às empresas, um valor diferencial para a



marca, agregação de valor ao produto, aquisição de clientes e possibilitando uma vantagem competitiva para as empresas.

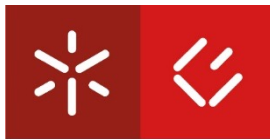
1.8.4. Relatórios de Sustentabilidade

Atualmente, muitas empresas multinacionais apresentam relatórios de Responsabilidade Social. Os Relatórios de Sustentabilidade são um documento de comunicação do desempenho não-financeiro das empresas, servindo como complemento aos habituais relatórios de contas ou gestão. Consistem na divulgação do seu desempenho organizacional em questões de Responsabilidade Social aos seus *stakeholders*. Um bom relatório de sustentabilidade é um diferencial importante na análise da posição da empresa no mercado (Farinha, 2008).

Para que estes relatórios se revelem úteis, importa chegar a um consenso quanto ao tipo de informação a fornecer, ao formato do relatório, bem como ao processo de avaliação e auditoria. Neste sentido, foi criado em 1997, o *Global Reporting Initiative* (GRI), que tem como principal missão a elaboração de um conjunto de diretrizes comuns que considera ser as mais adequadas para a elaboração de relatórios de sustentabilidade que possam ser aplicáveis voluntariamente por organizações que desejem elaborar relatórios abrangendo a dimensão económica, ambiental e social das suas atividades (*Global Reporting Initiative*, 2016). Este conjunto de diretrizes inclui a análise de questões sociais, económicas e de gestão.

1.8.5. Normas e Certificações

Em termos teóricos, as normas e certificações atualmente existentes revelam que os bens e serviços das empresas foram produzidos respeitando um conjunto de valores éticos e socialmente responsáveis, ao longo de todo o processo produtivo. No mesmo sentido, a empresa deve assegurar que os seus fornecedores também cumprem os



requisitos das normas em vigor, proporcionando uma melhoria das condições laborais ao longo da cadeia de produção.

No decorrer dos últimos tempos, as empresas vêm aderindo cada vez mais às normas e certificações europeias, de forma a serem reconhecidas internacionalmente como empresas socialmente responsáveis, representando uma mais-valia em termos de competitividade nacional e internacional (Farinha, 2008).

Ao longo deste capítulo, são brevemente descritas as normas e certificações mais relevantes para o estudo de caso realizado.

1.8.5.1. Norma SA 8000

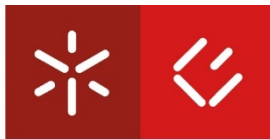
A norma SA 8000 foi a primeira norma auditável a nível mundial que certifica empresas com Sistemas de Gestão de Responsabilidade Social implementados.

A sua criação surgiu em 1997 e teve origem na *Social Accountability International* (SAI), uma organização sem fins lucrativos, que tem como base as convenções da Organização Internacional do Trabalho (OIT), a Declaração Universal dos Direitos do Homem, a Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos da Criança e a Convenção das Nações Unidas para eliminar todas as formas de discriminação contra as Mulheres (SA 8000, 2014).

A metodologia adotada pela SA 8000 é semelhante ao sistema ISO: entidades independentes conduzem auditorias às organizações no sentido de avaliar os princípios desenvolvidos pelas mesmas. Esta norma permite expor ao público os valores seguidos pelas organizações, tornando o trabalho desenvolvido credível (Farinha, 2008).

Para a obtenção do certificado da norma SA 8000, as empresas devem cumprir os seguintes requisitos (SA 8000, 2014):

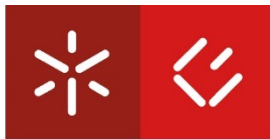
- Proibição do trabalho Infantil;
- Proibição do trabalho forçado, retenção de documentos e ordenados;



- Garantir condições de segurança e saúde no trabalho de modo a prevenir acidentes;
- Respeito pela liberdade de associação em sindicatos e direito à negociação coletiva;
- Proibição de atos discriminatórios baseados na raça, classe social, nacionalidade, religião, deficiência, género, orientação sexual, associação a sindicato ou filiação política e idade;
- Proibição de práticas disciplinares, recorrendo a punição corporal, mental, coerção física e abuso verbal;
- Cumprimento das leis aplicáveis no que respeita ao horário de trabalho;
- A remuneração deve ser superior aos valores mínimos em vigor;
- Definição de um sistema de gestão, através da definição da política da empresa, análise crítica pela alta direção, definição de representantes da empresa, planeamento e implementação, controlo de fornecedores/subcontratados e ações corretivas, comunicação externa, acesso para verificação e registos.

Das vantagens que estão atribuídas às empresas pela implementação da norma SA 8000, destacam-se as seguintes (Farinha, 2008):

- Melhoria do relacionamento organizacional interno através da demonstração da preocupação com o trabalhador;
- Aumento do envolvimento dos trabalhadores e diminuição de eventuais conflitos laborais;
- Divulgação da informação, o que resulta de uma maior confiança por parte dos clientes;
- Melhoria da gestão dos processos-chave da empresa e o consequente aumento de produtividade;
- Diferenciação positiva face à concorrência e credibilização da marca;
- Maior segurança para a empresa e para os seus acionistas;



- Consolidação da imagem e reputação da empresa como socialmente responsável.

1.8.6. Rótulos Sociais e Ecológicos

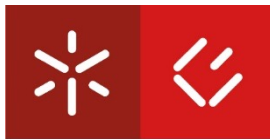
Segundo o Livro Verde da Comissão Europeia (2001), vários estudos têm vindo a demonstrar que os consumidores pretendem produtos seguros e de qualidade, mas também exigem saber se estes são fabricados de forma socialmente responsável.

A maioria dos consumidores europeus afirma que o compromisso de uma empresa com a sua Responsabilidade Social é um fator que pesa na aquisição de um produto ou serviço. As questões que mais preocupam os consumidores europeus são a proteção da saúde e da segurança dos trabalhadores e o respeito dos direitos humanos em todas as operações de uma empresa.

Em resposta à crescente exigência dos consumidores em relação à Responsabilidade Social das empresas, os rótulos sociais têm vindo a ganhar cada vez mais importância.

No entanto, o âmbito de aplicação e o impacto potencial das iniciativas de rotulagem social são limitados, já que se restringem a nichos específicos do mercado retalhista e, no caso dos rótulos sociais, aos produtos importados, apenas acessíveis a consumidores com maior poder de compra. Por conseguinte, a quota de mercado dos produtos que ostentam um rótulo social tem crescido, mas continua a ser reduzida, o que demonstra a necessidade de melhorar a eficácia desses rótulos.

Geralmente, os rótulos sociais, que implicam uma garantia de que a produção de um determinado artigo se encontra isenta de qualquer exploração ou abuso, pecam por falta de transparência e de verificação independente das suas alegações. Para os rótulos sociais serem credíveis, seria necessária uma verificação constante dos locais de trabalho, executada segundo normas acordadas.



CAPÍTULO 2

RESPONSABILIDADE SOCIAL EM PORTUGAL

2.1. As PME's em contexto nacional

Segundo o Decreto-Lei n.º 372/2007, de 6 de Novembro, PME's são empresas que empregam menos de 250 trabalhadores e que apresentam um volume de negócios anual que não excede os 50 milhões de euros ou cujo balanço global anual não exceda os 43 milhões de euros.

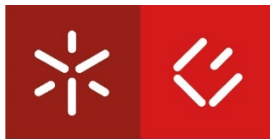
As PME's são características por terem uma estrutura organizacional simples, com recursos financeiros e humanos limitados, bem como o seu acesso à tecnologia e à inovação. Neste tipo de organização, predomina uma grande proximidade do mercado e do cliente e existe relativa flexibilidade e adaptabilidade à mudança.

As PME's representam, ainda, um elevado número de contribuições para a economia mundial. Desta forma, destacam-se as seguintes contribuições: criação de novos postos de trabalho; fonte de consideráveis atividades de inovação; desenvolvimento do empreendedorismo e da competitividade; maior flexibilidade à estrutura industrial, promovendo dinamismo na economia; entre outros.

Este problema leva-nos à elaboração de uma questão de partida pertinente: sendo Portugal um país em que 99,9% das empresas são PME's, terão estas empresas de pequena dimensão a possibilidade financeira para investir parte dos seus recursos em práticas de sustentabilidade e de Responsabilidade Social? É a esta questão que vamos tentar dar resposta nos capítulos seguintes.

2.2. A relação entre as PME's e a Responsabilidade Social

Conforme visto anteriormente, em Portugal, o Balanço Social deve ser entregue ao Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social por parte de empresas constituídas por 100 ou mais trabalhadores. Contudo, o que se verifica a nível nacional



é que as grandes empresas, em geral, apresentam mais informações do que as pequenas empresas. Isso deve-se, entre outros aspetos, ao facto de que aquelas possuem condições de manter pessoas a trabalhar na elaboração do Balanço Social, enquanto as pequenas não têm esta facilidade.

Segundo Rego *et al.* (2006), no tocante à temática de Responsabilidade Social, Portugal atrasou-se em relação à maior parte dos países industrializados. É visível que os cidadãos portugueses ainda estão pouco familiarizados com a importância do desenvolvimento sustentável e da RS, sendo admissível que, no futuro, as alterações das exigências dos cidadãos e dos consumidores venham a criar uma maior pressão sobre as empresas a que estas terão de responder.

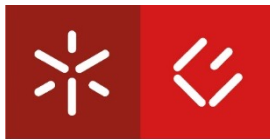
Nas PME's, os trabalhadores tendem a realizar um número variado de tarefas, ao contrário do que se verifica nas empresas de grande dimensão, em que a definição de tarefas e a divisão dos cargos está muito bem definida e é cumprida escrupulosamente.

A Responsabilidade Social não está restrita a empresas grandes, que detêm recursos suficientes para influenciar o ambiente e impor regras para a realização dos negócios de acordo com princípios da Responsabilidade Social. As PME's também o podem fazer.

David Vogel, na sua obra *The Market for Virtue* (2005), coloca a seguinte questão: “*Does virtue pay?*” O autor afirma que, apesar de a Responsabilidade Social ser benéfica para as empresas (alta reputação, motivação e retenção de pessoal, etc.), tais benefícios são frequentemente alusivos e raramente afetam a performance da empresa.

Entre as principais dificuldades para a implementação de políticas de Responsabilidade Social em PME's, destacam-se os seguintes aspetos: pouco entendimento do tema por parte dos empreendedores; existência de melhorias mais urgentes nas empresas como nas áreas de marketing, logística, produção, etc.; poucas iniciativas para apoiar a Responsabilidade Social em PME's; etc..

Mesmo perante estes obstáculos e dificuldades, sabe-se que boa parte das PME's faz algum tipo de ação social que beneficia a comunidade onde atuam.



Outro cenário que tem vindo a sofrer alterações é o crescimento das conexões das PMEs com empresas globais, assim como o aumento da fiscalização do governo sobre questões ligadas a responsabilidade socioambiental.

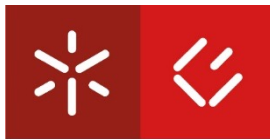
Uma iniciativa que forneceu importantes dados sobre a RS em Portugal foi o projeto “Ser PME Responsável”, cujo principal objetivo consistiu na identificação das práticas de RS nas PMEs.

Segundo dados obtidos através da realização deste projeto, verificou-se que o conceito de RS é entendido pelos responsáveis das PMEs de uma forma vaga, imprecisa e parcial. De um modo geral, a Responsabilidade Social é vista como uma vantagem para a empresa. Contudo, os custos inerentes à implementação de uma estratégia de Responsabilidade Social nas empresas é a desvantagem que tem mais peso para 25% dos inquiridos.

A maior parte das PMEs (90,2%) tem implementadas medidas para proteger a saúde, segurança e higiene dos colaboradores, mas não existe um plano ou uma estratégia devidamente estruturados.

Cerca de metade dos inquiridos das PMEs (48%) refere que existe igualdade de oportunidades entre homens e mulheres. Contudo, estas empresas, de acordo com o seu sector de atividade, apresentam um número elevado de mão-de-obra de um ou de outro sexo. Este desequilíbrio revela que as empresas não estão sensibilizadas para esta temática, nem reconhecem a existência de situações de segregação da mão-de-obra em função do sexo. Por isso, não sentem nem reconhecem a necessidade de modificar o seu comportamento nesta área.

Concluindo, apesar do conhecimento desta temática não estar suficientemente sólido entre os responsáveis das empresas, a opinião manifestada sobre a Responsabilidade Social é positiva, o que permite uma maior disponibilidade e motivação para a implementação de práticas de Responsabilidade Social na empresa (Fávero & Castilho, 2004).



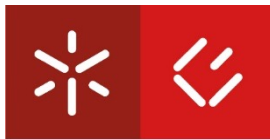
No tocante à capacidade de atender às questões sociais, observa-se que tanto as grandes empresas como as PME's têm uma responsabilidade para com a sociedade em que atuam, embora a sociedade tenha tendência a dirigir a sua atenção somente para o estudo das grandes empresas, não esperando a mesma atuação das PME's.

Embora, até à data, tenha sido promovida principalmente por um conjunto de grandes empresas ou multinacionais, a Responsabilidade Social é pertinente para todos os tipos de empresas em todos os sectores de atividade, desde as PME's até às multinacionais. A sua aplicação pelas PME's é de grande importância, uma vez que elas representam a maior contribuição para a economia e o emprego no nosso país.

Em suma, concluímos que, se inicialmente o conceito de Responsabilidade Social estava relacionado apenas com as empresas de grande dimensão, atualmente, tal já não se verifica, pois existe também por parte das organizações de menor dimensão uma disposição para um comportamento socialmente responsável. Contudo, podemos também concluir que as empresas de grande dimensão tendem a implementar um maior número de práticas de Responsabilidade Social, comparativamente às Pequenas e Médias Empresas devido, principalmente, aos custos que estas acarretam.

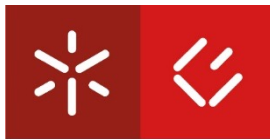
2.3. Implementação de práticas de Responsabilidade Social nas PME's

Uma organização socialmente responsável tem em consideração, nas decisões que toma, a comunidade onde se insere e o ambiente onde opera. Alguns investigadores defendem que as organizações, como motor de desenvolvimento económico, tecnológico e humano, só se realizam plenamente quando consideram na sua atividade o respeito pelos direitos humanos, o investimento na valorização pessoal, a proteção do ambiente, o combate à corrupção, o cumprimento das normas sociais e o respeito pelos valores e princípios éticos da sociedade em que se inserem (Informação obtida no *site* do Governo de Portugal, 2014).



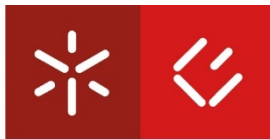
Como visto anteriormente, as PME's têm cada vez mais uma maior participação no mundo da Responsabilidade Social, apesar de ser em menor número relativamente às grandes empresas. Segundo informações retiradas a partir do *site* oficial do Governo de Portugal, é necessário implementar soluções que promovam uma maior intervenção das PME's neste contexto. Assim sendo, propõem-se as seguintes medidas:

- A criação e desenvolvimento de produtos sustentáveis e/ou amigos do ambiente;
- Melhoria do conceito de Responsabilidade Social nas grandes empresas, difundindo-o para sua cadeia de fornecedores e, consequentemente, multiplicando-o para os pequenos negócios;
- Promoção de medidas criadas pelo Estado para fomentar a implementação de medidas socialmente responsáveis. De facto, a Responsabilidade Social gera a atração de investidores, uma vez que muitos investidores individuais e institucionais percebem que o retorno é garantido nas empresas socialmente responsáveis. Um exemplo deste tipo de medidas promovidas pelo Estado seriam as vantagens na dedução fiscal, onde as empresas poderiam abater nos impostos o valor utilizado em atividades sociais. É um fato que esta prática já foi implementada e já se encontra em vigor, contudo quem faz maior uso desta medida continuam a ser as empresas de grande dimensão. As vantagens deveriam ser maiores para as PME's, para justificar de facto a implementação destas medidas;
- Promoção da qualificação dos fornecedores relativamente ao cumprimento das normas socioambientais;
- A preservação do meio ambiente: manuseio correto dos resíduos, eficiência energética, prevenção da poluição e reciclagem dos resíduos e melhor aproveitamento de recursos internos são algumas das práticas que resultam numa diminuição dos custos para a empresa e aumentam, assim, a viabilidade e reputação da empresa;



Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

- Comunicação interna e externa dos resultados socioambientais, promovendo, assim, a transparência da informação;
- Consciencialização dos funcionários quanto a práticas socioambientais;
- O investimento na formação dos colaboradores relativamente a este tipo de práticas;
- O apoio a iniciativas de voluntariado e outro tipo de causas nobres que contribuam para ajudar a comunidade na qual a organização se insere;
- O estreitamento de relações com a comunidade e poderes políticos. As empresas de menor dimensão revelam, frequentemente, uma especial habilidade para gerir este relacionamento, uma vez que os seus negócios constituem uma parte integral e visível da comunidade em que se inserem.



CAPÍTULO 3

METODOLOGIA

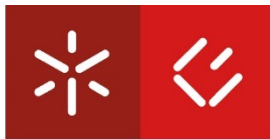
3.1. Metodologia de Investigação

3.1.1. Explicação da metodologia escolhida

Tendo como principal objetivo constatar que as PME's também podem ser socialmente responsáveis e que essa tarefa não cabe apenas às empresas de grande dimensão, a metodologia de investigação escolhida centrou-se no paradigma fenomenológico e numa metodologia qualitativa e focou-se no estudo de caso numa organização de renome que, sendo PME, é considerada socialmente responsável. Assim sendo, a empresa escolhida foi a Scoop, uma empresa têxtil, no distrito de Braga, com 99 colaboradores, certificada nas normas SA 8000 e ISO 9001: 2008.

A escolha da metodologia de estudo de caso deve-se ao facto de esta permitir analisar a problemática de estudo, centrando a investigação numa empresa em concreto, para daí concluir se as Pequenas e Médias Empresas têm também condições necessárias para aplicar medidas de Responsabilidade Social. Assim sendo, o estudo de caso permite escolher uma organização com as características pretendidas, mostrando um exemplo prático de sucesso, permitindo desta forma verificar que é possível uma PME adotar práticas socialmente responsáveis.

Segundo Yin (2005), o estudo de caso é uma metodologia que permite estudar um fenómeno contemporâneo dentro do seu contexto real. Assim, o principal objetivo deste estudo consiste em analisar as práticas de Responsabilidade Social numa PME, no sentido de confirmar que estas não cabem apenas às empresas de grande dimensão. Para a realização deste estudo, serão utilizados como instrumentos de recolha de dados a análise documental e as entrevistas semiestruturadas. A entrevista é definida como uma forma de interação social que valoriza o uso da palavra, símbolo e signo privilegiados das relações humanas, por meio da qual os atores sociais constroem e procuram dar sentido à realidade que os cerca (Fraser, 2004). Assim sendo, no presente trabalho



utilizamos a entrevista semiestruturada, ou seja, partiu-se para o terreno com um guião de entrevista previamente estruturado.

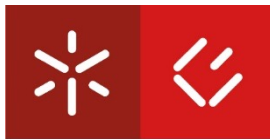
3.1.2. Técnicas utilizadas

Para analisar as entrevistas, será feita a análise de conteúdo, que consiste numa “descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da comunicação” (Vala, 2007, p. 103). Para tal, irá proceder-se à categorização da informação – análise temática - que constitui sempre a primeira fase da análise de conteúdo e é geralmente descritiva (Guerra, 2006), permitindo, desta forma, agrupar a informação. Segundo Quivy & Campenhoudt (1992, p. 193) esta é uma técnica “na qual se utiliza um processo de comunicação verbal na recolha de informações relacionadas com o tema”. Assim, e através desta técnica, privilegia-se o contacto direto entre o investigador e os seus interlocutores, havendo uma troca durante a qual o entrevistado é convidado a responder de forma pormenorizada, tendo em conta as suas perceções relativamente às questões previamente formuladas acerca do tema em estudo. Posto isto, para este tipo de estudo as entrevistas são fontes de dados e análises muito importantes (Ferreira e Serra, 2009).

As entrevistas foram realizadas nas instalações da Scoop, sendo que cada entrevista teve uma duração média de 30 minutos. De forma a registar as informações obtidas pelos entrevistados, recorreu-se à utilização de um gravador. Posteriormente, após a realização de todas as entrevistas, iniciou-se o processo de transcrição das mesmas.

A autorização para a realização do estudo de caso foi requerida à Scoop através de contacto via *e-mail* que, prontamente se disponibilizou a fazer parte deste trabalho de investigação.

Para complementar a realização das entrevistas, será realizada também uma análise documental. Para tal, para além da análise do *site* oficial da empresa, analisar-se-ão os seguintes documentos, fornecidos pela organização:



- Relatório de Avaliação de Desempenho 2015 de acordo com a norma SA 8000;
- Código de Conduta;
- Termo de Compromisso;
- Organograma Scoop;
- Certificações SA 8000 e ISO 9001:2008;
- Manual de Responsabilidade Social.

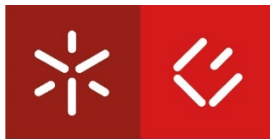
3.1.3. Amostra

Por uma questão de conveniência e para não perturbar demasiado as rotinas de trabalho tendo em conta a dimensão e a estrutura da empresa, entendeu-se que a amostra ideal para a realização das entrevistas seria de cinco colaboradores. Assim sendo, no total, foram realizadas cinco entrevistas em profundidade: à Responsável pelo Departamento de Recursos Humanos; à Representante dos Trabalhadores; à Responsável pela Qualidade e Responsabilidade Social; e a dois colaboradores, escolhidos de forma aleatória, sendo que foi pedido um colaborador pertencente à área administrativa da empresa, e outro colaborador pertencente à área da produção.

Desta forma, entende-se que a amostra escolhida representa cada área significativa desta organização contribuindo, desta forma, para obter informações de colaboradores de diferentes áreas.

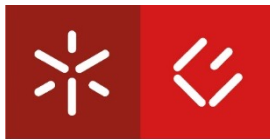
3.1.4. Construção do guião

Tendo em conta que a amostra selecionada abrange áreas distintas da organização, foi necessário proceder à elaboração de diferentes guiões das entrevistas, adaptados consoante o entrevistado. Contudo, um tema transversal a todas as entrevistas realizadas são as dimensões internas e externas da organização, segundo o Livro Verde da



Comissão Europeia, pois permite obter informações importantes acerca das práticas de Responsabilidade Social levadas a cabo pela empresa. Foram então elaborados quatro guiões de entrevista:

- O guião destinado à entrevista com a responsável pelo departamento de recursos humanos (apêndice 3) que tem como objetivo obter informações acerca da contextualização da empresa e seu respetivo perfil organizacional. Para além disso, pretende também conhecer a composição dos recursos humanos da organização e obter informações acerca da sua dimensão interna e externa no âmbito da Responsabilidade Social. Desta forma, a entrevistada foi questionada acerca das suas principais funções e responsabilidades (questão 2), em que contexto foi criada a Scoop (questão 4) e acerca da composição do organograma da instituição (questão 7). Contudo, a maior parte das questões realizadas incidiram fundamentalmente na caracterização da Scoop tendo em conta a sua dimensão interna (questão 11) e externa (questão 12). No que toca à dimensão interna, as questões incidiam essencialmente nos recursos humanos da organização (formação, equilíbrio entre vida pessoal e profissional, diversidade dos RH, igualdade de oportunidades e *turnover*). No que toca à dimensão externa, as questões efetuadas pretendiam perceber que tipo de práticas a Scoop tem implementadas com vista ao apoio à comunidade na qual se insere e à gestão do impacto ambiental;
- O guião de entrevista destinado à responsável pela qualidade e Responsabilidade Social (apêndice 4) pretende obter informações sobre a temática da Responsabilidade Social: como nasceu o interesse pela RS, que tipo de práticas de RS a organização tem presentemente implementadas, quais os projetos realizados até ao momento no âmbito da Responsabilidade Social e possíveis projetos futuros, quais as certificações obtidas pela Scoop, entre outros. Uma vez mais, as dimensões internas e externas segundo o Livro Verde serão abordadas (questões 18 e 19);
- O guião elaborado para a entrevista com a representante dos trabalhadores (apêndice 5), tem como objetivo perceber qual as funções e objetivos deste tipo de cargo



(questões 1 e 2), bem como quais as práticas atualmente implementadas pela Scoop no âmbito da Responsabilidade Social, tanto interna como externamente (questões 3 e 4);

- O guião construído para a entrevista com os colaboradores (apêndice 6) pretende sobretudo perceber se as práticas abordadas pelos entrevistados anteriores se verificam efetivamente na prática. Assim sendo, pretende-se perceber junto dos colaboradores a flexibilidade de horários demonstrada por parte da empresa, que tipo de benefícios sociais a organização dispõe para os colaboradores e fundamentalmente, qual o grau de satisfação dos trabalhadores para com a empresa. Para além disso, pretende-se também apurar qual a opinião dos colaboradores face à implementação de práticas de Responsabilidade Social por parte da instituição.

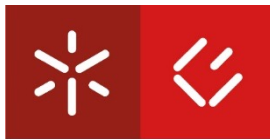
3.2. Caracterização da empresa

Segundo informações retiradas do *site* oficial da Scoop (2012), “a Scoop é uma empresa instalada no coração da indústria têxtil, em Vila Nova de Famalicão, desde 1991. É uma média empresa cuja atividade se encontra vocacionada para o desenvolvimento de artigos de desporto, tendo como seu alicerce o fator humano de elevada experiência e dedicação, promovendo um ambiente positivo e motivado onde cada pessoa é parte indispensável deste *puzzle*”.

Em 1996, a empresa alarga o seu setor de atividade para a área da indústria têxtil técnica, dedicando-se à confeção de peças de vestuário destinadas à prática de desportos de inverno. A Scoop tornou-se num parceiro de referência no setor têxtil.

Ao longo dos anos, a empresa apostou numa forte especialização em áreas como o *running*, o *fitness*, o *skiwear* e o *underwear*, criando parcerias de crescimento mútuo com os seus clientes.

Em 2003, foi constituída a Scoop Tunisie, com base em Monastir, Tunísia, que tem como principal atividade a confeção de uma vasta variedade de artigos relacionados



com os desportos de outdoor. Esta localização encontra-se gerida sob responsabilidade portuguesa, oferecendo ao cliente a mais recente tecnologia, preços competitivos, qualidade, prazos de entrega reduzidos, devido à proximidade com a Europa, e sempre com a garantia de um parceiro de confiança (Informação obtida no *site* da Scoop, 2012).

O âmbito de atuação da Scoop é feito a dois níveis:

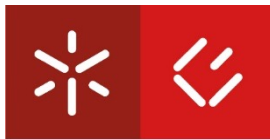
- Indústria: Produção interna especializada na confeção de vestuário técnico para a prática de desporto *outdoor*;
- *Trading*: A atividade consiste na gestão da cadeia de fornecimento de múltiplos produtos, funcionando como intermediário entre as marcas internacionais e os diversos fabricantes de vestuário em Portugal.

Os tipos de produtos fabricados pela Scoop consistem em *outwear*, *skiwear*, *mountain*, básicos, *fitness*, *athletics*, *activewear*, *childrenwear*, *loungewear*, *merchandising*, entre outros.

3.2.1. Missão e Visão

Segundo informações retiradas do *site* oficial da Scoop (2012), a Scoop tem como principal objetivo ser reconhecida globalmente como um parceiro preferencial pela excelência dos seus produtos e serviços, mantendo uma cultura empresarial de sucesso com um desenvolvimento sustentado. Assim sendo, tem como missão:

- Desafiar limites;
- Realizar o impossível;
- Inovar constantemente;
- Concentração no cliente, construindo ligações fortes;
- Desenvolver a paixão pela qualidade;
- Defesa da rapidez, competência, flexibilidade e aprendizagem constante.



Os seus princípios fundamentais e valores para com os seus **clientes** prendem-se com o construir uma parceria *win-win*, fornecer soluções inovadoras, oferecendo o melhor produto, ética e integridade no negócio. Em suma, o principal objetivo da Scoop é criar uma relação de fidelização com os seus clientes.

No que toca aos **fornecedores**, o seu principal objetivo é ser o melhor cliente para os seus fornecedores, estabelecendo uma parceria win-win, através do cumprimento dos prazos, defesa pela ética e integridade, cultura e valores de ambas organizações, retirando benefícios mútuos.

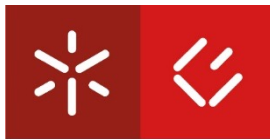
A Scoop tem também em consideração ser a melhor organização para os seus **colaboradores**, através de respeito mútuo, da promoção da motivação, participação e desenvolvimento de competências e práticas de salários e benefícios justos, criando, desta forma, uma equipa com espírito criativo e inovador.

Por último, outro dos valores orientadores da Scoop é, também, o ser o melhor parceiro na **sociedade** na qual se encontra inserida, promovendo o bem-estar geral, sendo um exemplo de cidadania, respeitando os Direitos Humanos e contribuindo para o progresso da comunidade.

3.2.2. Estrutura Organizacional

A Scoop adota um modelo organizacional assente na existência de uma equipa de gestão, dando forma a um sistema de gestão por objetivos que envolve articuladamente a Administração, os Departamentos e os Serviços. De uma forma geral, é possível dividir a Scoop em duas áreas: a área da produção e a área administrativa.

Analisando o organograma presente no anexo 1, é possível constatar a existência de cinco direções que reportam à Administração: a Direção de Qualidade, a Direção Financeira e Administrativa, a Direção Comercial, a Direção Industrial e de Planeamento e a Direção de Operação.



Cada departamento é gerido por um diretor, que reporta diretamente à Administração. A Direção Industrial e de Planeamento tem a seu cargo duas áreas: o departamento técnico e a área da produção, que contempla a secção da produção, do corte e do armazém.

Independentes e isoladas dos departamentos, existem as funções de auxiliar de limpeza, assistente da direção e rececionista, que reportam à Administração diretamente.

3.2.3. Caracterização dos Recursos Humanos

Segundos dados fornecidos pela Responsável pelo Departamento dos Recursos Humanos, na Scoop trabalham atualmente 98 colaboradores, nas mais diversas áreas, sendo que a maioria dos colaboradores está vinculada à organização através de um contrato de trabalho sem termo. Assim sendo, segundo dados fornecidos pela empresa, 79 colaboradores encontram-se em regime de trabalho efetivo, e 19 colaboradores possuem um contrato de trabalho a termo certo. Todos os colaboradores que iniciam a sua atividade na empresa começam com um contrato de trabalho de 6 meses, renovável três vezes. Após esse período, os colaboradores ingressam em contrato de trabalho sem termo.

Destes 98 colaboradores, alguns deles estão em regime de prestação de serviços na Scoop Tunisie, sendo que outros trabalhadores têm como função a prospeção de mercado e, por essa razão, se encontram frequentemente a viajar para áreas como Londres e Hong Kong, que são os principais focos da empresa.

No tocante à caracterização etária, é possível verificar, através da análise do gráfico, que a maioria dos trabalhadores da Scoop nasceram entre 1960 e 1970, ou seja, a maior parte dos trabalhadores têm idades entre os 56 e os 46 anos. É possível, portanto, afirmar, que a Scoop é uma empresa composta por colaboradores experientes, que já trabalham há muitos anos.

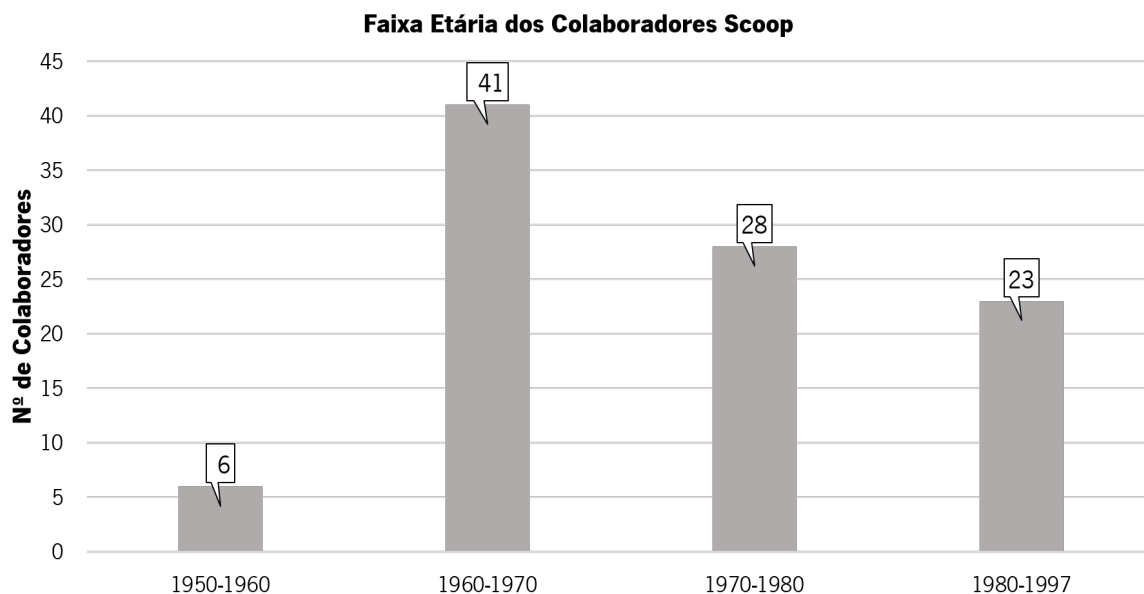
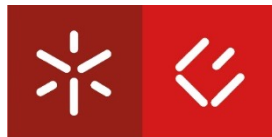


Gráfico 1: Faixa etária dos colaboradores Scoop. Elaboração própria

Relativamente ao nível de habilitações, os trabalhadores com qualificações correspondentes ao 2º Ciclo do Ensino Básico (6º ano ou equivalente) são os que predominam, com uma elevada representação de colaboradores com a escolaridade mínima obrigatória, ou seja, o 12º ano conforme é possível verificar através da análise do gráfico.

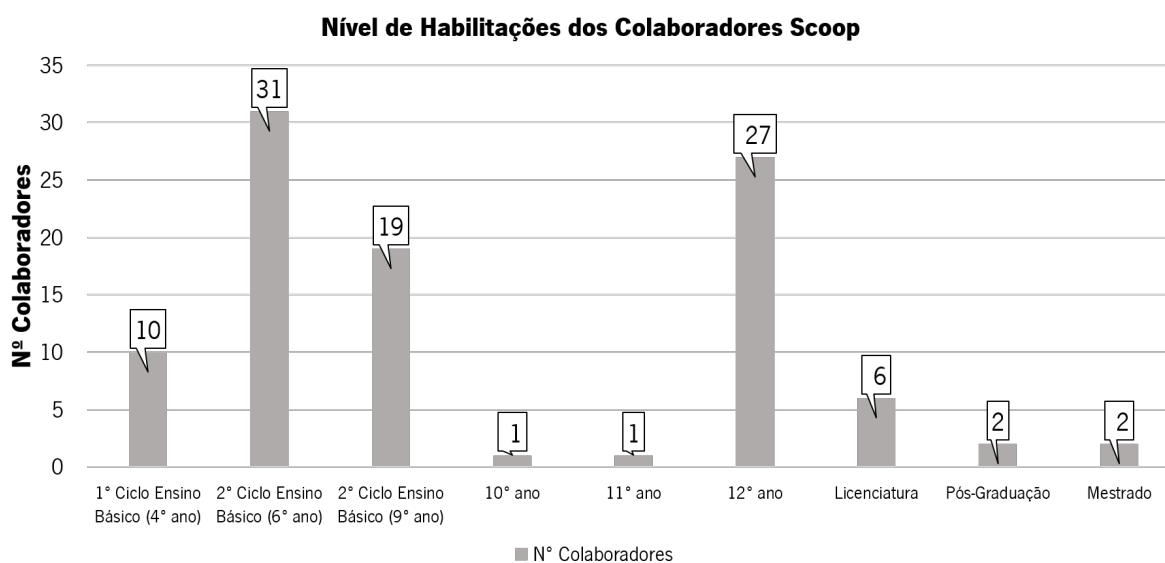


Gráfico 2: Nível de habilitações dos colaboradores Scoop. Elaboração própria



Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Através da análise destes dados, constata-se ainda uma predominância elevada do género feminino. Dos 98 colaboradores, 91 são do género feminino e apenas existem 7 homens a trabalhar atualmente na Scoop. Ou seja, 92% dos colaboradores são mulheres.

3.2.4. Os Clientes da Scoop

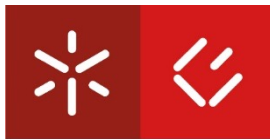
A Scoop possui uma diversidade de clientes sediados em vários países, como Reino Unido, Holanda, França, Itália, Espanha, entre outros. Note-se que, até ao momento, a Scoop não possui clientes a nível nacional, todos eles são estrangeiros.

Segundo informações retiradas do *site* oficial da Scoop (2012), todos os seus clientes se distinguem pelos seus exigentes padrões de qualidade, colocando especial ênfase no respeito pela dignidade laboral, em consonância com o estipulado na Carta dos Direitos Humanos e na norma SA 8000. Neste âmbito, a Scoop é alvo de auditorias regulares por parte dos seus clientes, para evidenciar o *compliance* CSR e códigos de conduta.

Na figura abaixo, encontram-se listados alguns dos clientes da Scoop. Por questões de confidencialidade, apenas alguns clientes se encontram listados na figura abaixo, retirada a partir do *site* oficial da empresa.



Figura 4: Clientes Scoop. Fonte: *Site* oficial



3.2.5. As Práticas de Responsabilidade Social na Scoop

A Scoop, bem como todos os seus parceiros de negócio, comprometem-se a promover o respeito pela igualdade de oportunidades a todos os seus colaboradores. Todas as suas práticas estão orientadas no sentido de impedir a discriminação e o trabalho diferenciado em função da raça, género, orientação sexual, religião, orientação política, origem étnica ou social, naturalidade e filiação sindical, podendo exprimir-se e associar-se livremente (Informação obtida no *site* da Scoop, 2012).

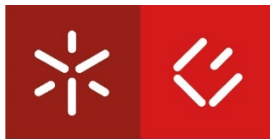
Atualmente, a Scoop é uma organização certificada pelas normas SA 8000 e ISO 9001: 2008, que visam a Responsabilidade Social, a satisfação e a colaboração de todas as partes interessadas, garantindo a qualidade dos produtos e serviços, preservando o meio ambiente e assegurando condições de saúde e segurança a todos os trabalhadores. No âmbito da acreditação destas normas, a Scoop é alvo de auditorias semestrais, pela SA 8000, e anuais, pela ISO 9001: 2008.

A Scoop disponibiliza o Manual da Responsabilidade Social, no qual constam as suas políticas e práticas socialmente responsáveis, em conformidade com as normas SA 8000 e ISO 9001.

Segundo o seu manual de Responsabilidade Social e o seu Código de Conduta, eis as políticas defendidas e praticadas pela Scoop:

3.2.5.1. Ambiente de trabalho positivo e informado

Segundo o Manual da Responsabilidade Social, a Scoop procura proporcionar um ambiente de trabalho positivo e informado, procurando parceiros com os mesmos princípios e valores. Sendo assim, a Scoop procura estabelecer uma relação de transparência com todos os seus colaboradores, fornecendo, por exemplo, informação relativa aos Direitos Humanos a todos os colaboradores da empresa, através de formações, panfletos e outro tipo de materiais informativos.



A procura e o interesse por obter a opinião dos seus trabalhadores é visível através da disponibilização de caixas de sugestões/reclamações, a realização de um inquérito de avaliação organizacional, entre outros.

Segundo o manual de Responsabilidade Social, em 2015 foi realizado um inquérito a todos os trabalhadores da empresa, o índice de satisfação obtido junto dos colaboradores foi de 83%. Esta percentagem prova que a Scoop reconhece a importância dos seus colaboradores se encontrarem motivados, felizes e empenhados.

Este mesmo manual indica ainda que, no que toca à disponibilização das caixas de sugestões/reclamações, durante o ano de 2014, foram recebidas 7 sugestões, sendo que as 3 melhores sugestões foram premiadas. Para a Scoop, a obtenção de *feedback* contribui para conhecer os aspetos a melhorar, de forma a aumentar o nível de satisfação da sua equipa de trabalho.

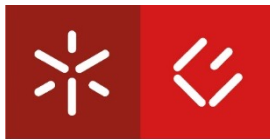
Outras medidas adotadas pela Scoop é o fomento de refeições equilibradas, o fornecimento de aulas de fitness e a criação de uma pequena biblioteca na cantina.

A Scoop promove ainda uma política de não represália na empresa, utilizando, quando necessário, práticas disciplinares positivas e não punitivas.

3.2.5.2. Liberdade de associação

A Scoop reconhece e respeita o direito de todos os colaboradores se organizarem e negociarem coletivamente e procura parceiros de negócio com esta mesma visão.

A empresa respeita a liberdade de associação e promove a negociação de boa-fé com os sindicatos e associações dos trabalhadores por eles escolhidos. Aqui, é adotada uma política de não represália que garante que os colaboradores possam comunicar problemas sem sofrerem qualquer tipo de consequência negativa. Para além disso, a Scoop tem um representante de trabalhadores, papel este criado para resolver qualquer problema existente no local de trabalho e fomentando a participação ativa de qualquer



colaborador, proporcionando um ambiente de trabalho que fomenta a comunicação entre todos. Esta função consiste em estabelecer uma relação de interface entre a direção e os colaboradores, para além de motivar os colaboradores a sugerirem melhorias no local de trabalho. Assim sendo, a missão do representante dos trabalhadores é manter uma comunicação estreita e uma relação próxima com os colaboradores, estar sempre disponível para os ouvir e comunicar o que se passa na empresa diariamente.

É obrigatório existir uma reunião semestral entre o representante e todos os colaboradores da empresa.

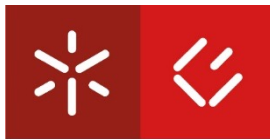
3.2.5.3. Inexistência de discriminação

A Scoop contrata os seus colaboradores com base nas suas competências individuais e não em função do sexo, raça, religião, nacionalidade, idade, orientação sexual ou deficiência física, em conformidade com a norma SA 8000. Apesar de, como visto anteriormente, 92% dos colaboradores serem mulheres, a instituição garante que este facto se deve apenas a uma coincidência.

Para além disso, a própria organização procura estabelecer relações com parceiros que não discriminem os seus colaboradores nas práticas da sua atividade como por exemplo, no que toca a recrutamento, salários, benefícios, oportunidades de formação, progressão na carreira, entre outros.

De entre as práticas sustentáveis dentro da organização, destacam-se as seguintes:

- Informar a política da empresa por escrito, sobre os critérios de contratação, promoção e processamento;
- Rever as práticas de contratação para assegurar que todas as pessoas têm a mesma oportunidade de se candidatar;



- Comunicar claramente a todos os colaboradores sobre os direitos das colaboradoras grávidas;
- Comunicar sobre a política a todos os responsáveis pela contratação e chefia;
- Promover formação para chefias sobre a forma objetiva de avaliar o desempenho do colaborador;
- Obter um sistema para que os colaboradores possam recusar fazer horas extras quando não desejarem;
- Planear a redução e o excesso de horas extras;
- Obter lista concreta de opções a serem empregues face a pressões de horas extras;
- Enviar a todos os colaboradores uma cópia do contrato de trabalho e o manual de acolhimento.

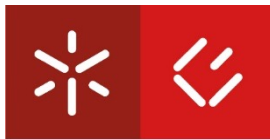
3.2.5.4. Horas de trabalho extra

Na Scoop, existem dois horários de trabalho, destinados à área administrativa e à área produtiva: Para o pessoal administrativo, o horário de trabalho é das 9h às 13h e das 14h às 18h.

No que toca à área da produção, o horário de trabalho é das 8h30 às 12h00 e das 13h00 às 17h30. Todos os colaboradores fazem uma pausa de 10 minutos da parte da manhã, às 10h e de tarde, às 15h.

A Scoop tem o sistema de controlo de assiduidade/pontualidade, contudo, adicionalmente, na área de produção, o horário de entrada e saída é marcado por toque. Todos os colaboradores têm que fazer quatro registos diários: à entrada, no horário de almoço e à saída.

Os colaboradores não devem trabalhar para além do limite, tanto de horas normais como de horas extraordinárias permitidas pela legislação nacional e de acordo com a



norma SA 8000. Os colaboradores terão direito a pelo menos um dia de descanso a cada período de sete dias, para além das férias, devidamente remuneradas.

Desta forma, a empresa paga as horas extras, obedecendo a todas as leis e regulamentos laborais aplicáveis. Estas horas extras são voluntárias, isto é, a empresa não pode obrigar qualquer colaborador a realizá-las sem vontade própria.

3.2.5.5. Inexistência de trabalho forçado

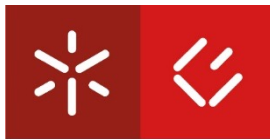
Nem a Scoop nem nenhuma empresa que produza para a Scoop deve fazer uso de trabalho forçado ou compulsório. Para o provar, todos os empregadores mantêm registos de contratação e de trabalho, para demonstração e verificação das normas de acordo com esta cláusula.

A Scoop não compra materiais produzidos sob qualquer forma de trabalho compulsório e encerrará as relações de negócios com fontes que utilizem tal tipo de trabalho.

Em suma, a Scoop trata com dignidade e respeito todos os colaboradores, não permitindo o tratamento desumano. Não é permitido trabalho forçado em nenhuma circunstância, seja em forma de trabalho forçado, trabalho escravo ou de qualquer outra forma. A coerção mental e física, a escravatura e o tráfico de seres humanos são proibidos em toda a cadeia de fornecimento.

3.2.5.6. Salários e benefícios justos

Segundo o manual das práticas de Responsabilidade Social, a Scoop procura sempre estabelecer relações de negócio com parceiros comprometidos com a melhoria dos níveis de salários e de benefícios, em conformidade com as práticas e legislação nacionais. Por essa razão, a Scoop não escolhe como parceiros de negócio empresas que paguem menos do que o salário mínimo exigido por lei ou menos do que os salários praticados pela indústria local. A própria Scoop também respeita esta mesma exigência.



Todos os empregadores fornecem todos os benefícios exigidos por lei. No caso dos subsídios de férias e de natal, estes são remunerados ao colaborador em regime de duodécimos. Todos os colaboradores têm 15 dias de férias obrigatórias, em que a empresa fecha, sendo que os restantes dias são da escolha do trabalhador.

A empresa tem um sistema de remunerações que reconhece uma combinação do tempo de serviço do colaborador, as suas competências e a sua produtividade.

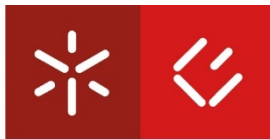
3.2.5.7. Inexistência de trabalho infantil

A Scoop não trabalha nem trabalhará com parceiros de negócio que recorram a trabalho infantil. Entende-se como trabalho infantil um colaborador com menos de 16 anos de idade, ou mais novo do que a idade necessária para completar a escolaridade obrigatória no país. Para tal, a Scoop realiza processos de contratação que verifiquem a idade do colaborador, através de, pelo menos, duas formas de documentação.

3.2.5.8. Inexistência de assédio

Um dos mais importantes princípios da Scoop é o respeito e a dignidade dos seus colaboradores. Nenhum colaborador deve estar sujeito a qualquer abuso ou assédio físico, sexual, psicológico ou verbal. É necessário tratar os colaboradores com respeito e dignidade, não estando sujeitos a qualquer tipo de comportamento abusivo.

A Scoop tem uma política de não assédio, na qual não aprova, cria ou contribui com um ambiente de trabalho ofensivo, hostil e intimidatório. A empresa tem padrões de procedimentos disciplinares e de comunicação para implementar a sua política de não assédio, e proporciona formação para todos os colaboradores sobre a sua política de não assédio.



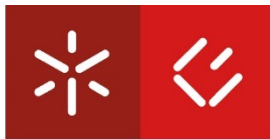
3.2.5.9. Ambiente de trabalho seguro e saudável

Como forma a proporcionar um ambiente de trabalho seguro e saudável, a Scoop tem uma equipa de segurança que zela pelas condições de vida e de trabalho dos seus colaboradores, fomentando um local de trabalho seguro e saudável que não os exponha a situações de perigo. Para este efeito, foi designado um responsável de saúde e segurança, foi criado um comité de saúde e segurança com a participação dos colaboradores e ainda são feitas regularmente formações de saúde e segurança para todos os trabalhadores da empresa.

Assim, é exigido à Scoop:

- Garantir o cumprimento das normas de segurança, saúde, higiene e bem-estar no local de trabalho, através de uma inspeção periódica sobre os equipamentos de proteção e prevenção;
- Fazer uma formação em incêndios e evacuações, no mínimo uma vez por ano, sendo que pelo menos uma formação deve ser efetuada de surpresa;
- Fazer uma formação em primeiros socorros, por uma empresa de formação credenciada. A Scoop deve ter equipas de primeiros socorros, bem como *kits* de primeiros socorros sempre disponíveis no local de trabalho;
- Disponibilizar informação sobre o manuseio de produtos químicos, através de folhetos, panfletos, e outros meios de partilha de informação.

O cumprimento das regras de segurança é uma obrigação de todos, sendo dever dos colaboradores informar atempadamente o responsável de segurança, de qualquer situação irregular suscetível de poder comprometer a segurança das pessoas, instalações ou equipamentos.



3.2.6. Projetos realizados no âmbito da Responsabilidade Social

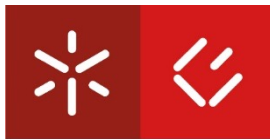
Através do seu modelo de negócio, a Scoop pretende contribuir para o desenvolvimento sustentável da sociedade e do meio em que desenvolve a sua atividade (Informações retiradas do *site* oficial da Scoop, 2012). Eis alguns dos projetos realizados no âmbito da Responsabilidade Social:

3.2.6.1. Fornecedores

A relação com os fornecedores continua a ser um dos grandes pilares para o sucesso da Scoop, sendo o seu processo de avaliação uma ferramenta de gestão do relacionamento entre a organização com esta parte interessada. O processo de avaliação dos fornecedores é um mecanismo de monitorização transversal da adesão aos requisitos e especificações previstas nos serviços prestados e bens fornecidos, para os procedimentos de compra, para os procedimentos internos de qualidade, ambiente, higiene e segurança no trabalho e Responsabilidade Social instituídos na organização.

Com a avaliação do desempenho dos seus fornecedores, a empresa está a permitir que os mesmos evoluam e respondam ao grau de exigência solicitado. De forma a dinamizar os resultados da avaliação de fornecedores e com o intuito de detetar situações passíveis de serem melhoradas com os parceiros em tempo oportuno, a periodicidade da avaliação é anual.

A Scoop tem diversos parceiros, tanto institucionais (Citeve, APEE, AIP, Câmara Municipal de V. N. Famalicão) como estratégicos (fornecedores e clientes). Estes têm de se comprometer a aplicar os padrões de direitos humanos descritos no Código de Conduta da Scoop. Esta organização trabalha com diferentes áreas de intervenção de fornecedores: serviços, exportadores, subcontratações e fornecedores de matéria-prima e acessórios. No total são 101 fornecedores, sendo que a sua grande maioria são de origem nacional.



Durante o ano de 2014, a Scoop deslocou-se às instalações de alguns dos seus fornecedores e subcontratados, de forma a poder conhecer o seu espaço e condições de trabalho, e sobretudo, para partilhar os princípios de Responsabilidade Social.

Para que todos os que têm uma relação de negócio com a Scoop se sintam envolvidos no que toca à Responsabilidade Social, foi desenvolvido por parte da Scoop o *Kit* de Fornecedor, onde foram colocados alguns documentos estratégicos, valores e princípios defendidos e onde os seus fornecedores são convidados a abraçar o compromisso de desenvolvimento sustentável como, por exemplo, o manual de RS e um guia de práticas de segurança interna. A empresa ainda solicita aos seus parceiros a assinatura de um Código de Conduta que inclui uma declaração de compromisso, conforme visto anteriormente.

Desta forma, a empresa está a reforçar a preocupação com as práticas definidas e a reafirmar o cumprimento das mesmas para o desenvolvimento do seu negócio.

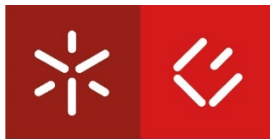
3.2.6.2. Preocupação ambiental

A geração de resíduos é um fenómeno inevitável que ocorre na indústria onde a Scoop atua. Por essa razão, a Scoop adota uma série de medidas que visam ajudar o ambiente, como forma de diminuir o impacto ambiental que o setor da indústria provoca no meio ambiente.

A Scoop privilegia a redução da produção na fonte, a reutilização e a valorização dos resíduos gerados, contribuindo assim para a poupança de recursos naturais, para a redução dos resíduos encaminhados para deposição final (aterro).

Neste âmbito, estão implementadas várias iniciativas e projetos:

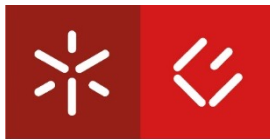
- Papel, Cartão e Plástico: Os resíduos de embalagens de Cartão e de Plástico (filme e esferovite), gerados em todos os processos, são devidamente separados e



encaminhados para reciclagem. O consumo de papel usado quer nas impressoras, quer para outro fim, também é controlado;

- Resíduos Sólidos Urbanos (RSU): Todos os resíduos sólidos urbanos gerados nas instalações são enviados para os Sistemas Municipais da respetiva área, assegurando-se o seu correto tratamento;
- Resíduos de Equipamentos Elétricos e Eletrónicos (REEE): Os REEE são devidamente recolhidos e enviados para reciclagem por empresas autorizadas para o efeito;
- Consumíveis informáticos: São recolhidos não só nas instalações, mas também nas instalações de clientes e enviados para reciclagem por empresas devidamente autorizadas para o efeito;
- Lâmpadas Usadas: Está implementado um programa de recolha e envio para reciclagem/tratamento, através de uma empresa devidamente autorizada para o efeito;
- Água: Através da implementação de um filtro na água e na distribuição de garrafas de água aos trabalhadores em vez das tradicionais garrafas de plástico, permitiu à Scoop uma redução significativa quer no consumo de água, quer no consumo de plástico;
- Combustível: Através de uma parceria com a Gesfrota, o controlo das rotas realizadas pelos veículos da empresa contribuiu para uma redução significativa de combustível usado.

Em suma, estas práticas são reveladoras da importância e da preocupação que a Scoop atribuiu à proteção do ambiente, assumindo estas práticas como parte integrante da estratégia da empresa. A Scoop pretende, até ao final do ano 2016, obter a certificação na norma ISO14001.



3.2.6.3. Preocupações sociais

A Scoop abraça frequentemente um conjunto de causas de âmbito social com objetivo de proporcionar um maior bem-estar à sociedade e à comunidade onde se insere.

Sempre que possível a empresa efetua doações de produtos para projetos desenvolvidos por organizações sem fins lucrativos, sediadas preferencialmente no conselho de Vila Nova de Famalicão.

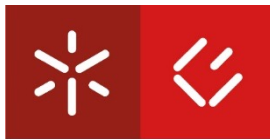
A empresa incentiva ainda os colaboradores a doar sangue, informando-os através de canais de comunicação interna, e promovendo as ações de recolha de sangue dentro das próprias instalações. Para além disso, no final de cada ano letivo, a Scoop incentiva os seus colaboradores a trazerem livros que já não necessitam, para que estes possam ser doados.

A empresa comprovou algumas carências junto de alguns colaboradores e tomou a iniciativa de fornecer alimentação. Desta forma, a Scoop decidiu apostar no fornecimento de alimentação, para todos os colaboradores que desejarem.

Uma outra atividade realizada no âmbito social foi a realização de uma Feirinha Solidária, realizada pela Câmara Municipal de V. N. Famalicão, que consistia na venda de produtos que seriam para escoar por um preço simbólico. O valor angariado reverteu totalmente para a compra de bens alimentares para a loja social de V. N. Famalicão doar a famílias carenciadas. A Scoop espera ainda poder repetir esta iniciativa este ano, uma vez mais.

Para além destas, a Scoop aderiu ainda ao Projeto Tampinhas, que tem como objetivo juntar o máximo de tampas de garrafas, para a doação de cadeiras de rodas.

No tocante aos colaboradores, a Scoop realiza diversos jantares festivos, como uma forma de juntar todos os colaboradores fora do seu local de trabalho. São exemplos os jantares de Páscoa, de Natal, de Verão, o evento do Magusto, entre outros.



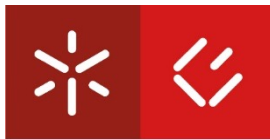
3.2.6.4. Comunicação com o exterior

A Scoop tem como base a transparência em toda a sua área de atuação, bem como com todos aqueles que interagem direta ou indiretamente com a empresa.

Uma das práticas levadas a cabo pela empresa é o dia “*Bring your children to work*”, de forma a possibilitar aos filhos dos seus colaboradores conhecerem o local de trabalho dos pais. Nesse dia, a empresa desenvolve uma série de atividades educativas onde, no final do dia, as crianças são convidadas a escrever um pequeno texto sobre o que gostaram mais de fazer durante o dia.

Contudo, a comunicação com o exterior dá-se, sobretudo, através do *site* oficial da empresa, onde são apresentados os stakeholders, são apresentados dados de desempenho organizacional, bem como as práticas de Responsabilidade Social implementadas na Scoop. Atualmente o relatório de avaliação de desempenho não se encontra *online* mas é intenção futura incluí-lo também no *site*.

Para além disso, a Scoop também participa ocasionalmente em eventos organizados por parceiros e outras organizações, como por exemplo, em seminários, *workshops*, conferências, entre outros.



CAPÍTULO 4

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DAS ENTREVISTAS

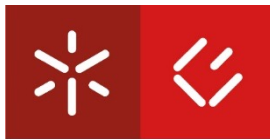
Conforme referenciado anteriormente, a amostra dos entrevistados selecionados abrange cada uma das principais áreas da Scoop e, por essa razão, houve a necessidade de proceder à elaboração de quatro guiões de entrevistas, adaptados a cada uma das áreas. Por essa razão, e apesar de algumas questões serem transversais a todos os entrevistados, algumas questões foram efetuadas apenas a alguns entrevistados-chave.

Depois de realizadas as entrevistas foram transcritas e subordinadas a uma análise de conteúdo que teve como base diferentes categorias de análise. Assim sendo, foram escolhidas como categorias de análise das entrevistas as práticas de Responsabilidade Social da Scoop, segundo o seu manual de Responsabilidade Social, sendo estas: ambiente de trabalho positivo e informado, inexistência de discriminação, horas de trabalho extra, salários e benefícios justos, ambiente de trabalho seguro e saudável, preocupações ambientais, preocupações sociais e comunicação com o exterior. Contudo, note-se que nem todas as práticas de RS presentes no manual elaborado pela Scoop foram alvo de questões aos entrevistados e, por essa razão, algumas dessas práticas não se encontram listadas nas categorias de análise.

4.1. Ambiente de trabalho positivo e informado

No que toca à categoria de análise “ambiente de trabalho positivo e informado”, os entrevistados foram questionados acerca da realização de formações, sobre o ambiente de trabalho vivido na Scoop e potenciais aspetos a serem melhorados.

De todas as entrevistas realizadas, todos os colaboradores referenciaram a flexibilidade demonstrada pela empresa quanto ao horário de trabalho. Se os trabalhadores tiverem a necessidade de sair mais cedo, ou até mesmo se atrasarem ocasionalmente, a gestão da empresa não os penaliza de maneira nenhuma e demonstra compreensão. Na área da produção, visto ser um trabalho em cadeia, existem uns minutos de tolerância predefinidos para os atrasos e, nos casos em que os colaboradores precisam de sair mais



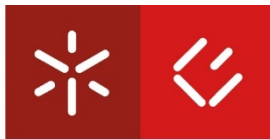
cedo, podem usar o banco de horas. Uma das entrevistadas refere a este propósito: “penso que até à data ninguém foi penalizado por chegar de vez em quando atrasado. Desde que não seja algo diário ou frequente, não há problema”.

No âmbito da realização de formações, foi possível apurar que a Scoop providencia formações em diversas áreas de forma frequente. A representante dos trabalhadores explicou-nos como se processa o planeamento e a escolha das formações: “A iniciativa parte sempre dos RH. Os RH, em conjunto com a direção, fazem um plano de formação anual e os colaboradores são informados dessa oferta”. Para além disso, os próprios colaboradores também podem sugerir ou pedir alguma formação que considerem importante, através da comunicação direta com os respetivos responsáveis, através da caixa de sugestões/reclamações e também através do questionário anual/semestral feito pela Scoop a todos os seus colaboradores. De entre as formações mencionadas nas entrevistas, é dado destaque para a formação de extintores, de primeiros socorros e de Excel.

Quando questionados sobre alguns aspetos que gostavam de ver melhorados na organização, uma das entrevistadas indicou que foi pedido para a saída do pó dos tecidos ser exterior e não interior: “A empresa tem vindo a tentar melhorar este aspeto, mas para já ainda não foi possível fazê-lo”. Outro aspeto é a questão do horário de trabalho: “Gostava de ter outro horário de trabalho, mas isso não é possível. Acho que para as pessoas que têm família e filhos, trabalhar das 9h00 às 18h00 deixa-nos muito pouco tempo livre para tudo o resto. Era bom se pudessemos ter uma maior flexibilidade de horário, que nos permitisse gerir o nosso próprio horário de trabalho, consoante fosse necessário, não deixando de cumprir as oito horas de trabalho diárias”.

4.2. Inexistência de discriminação

Com as questões realizadas, que se enquadram no âmbito da categoria de análise “inexistência de discriminação”, procura-se essencialmente obter respostas acerca da razão pela qual a organização é constituída maioritariamente por mulheres.



Quando questionados acerca deste facto, todos os entrevistados indicam que não existe qualquer tipo de discriminação de género. A razão apontada por todos os entrevistados prende-se com o facto de a indústria têxtil ser um setor maioritariamente dominado por mulheres.

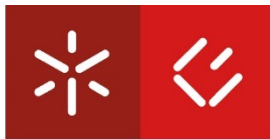
Na Scoop, os homens encontram-se a trabalhar no armazém, no corte, no atendimento e na direção financeira.

4.3. Horas de trabalho extra

Relativamente à categoria “horas de trabalho extra”, os entrevistados foram abordados acerca do seu horário de trabalho, da frequência da realização de horas extra e do equilíbrio proporcionado pela Scoop de conciliação da vida pessoal e profissional.

Na área da produção, o horário de trabalho é das 8h30 às 12h e das 13h às 17h30. Já na área administrativa, o horário é das 9h às 18h, também com uma hora para almoço. Todos os colaboradores têm direito a um intervalo de dez minutos de manhã e de tarde. Segundo a representante dos trabalhadores, “a parte administrativa é mais flexível, na produção temos de ter regras mais específicas”.

Quando questionados acerca do equilíbrio entre a vida pessoal e profissional e da frequência da realização de horas extra, foi possível verificar uma dicotomia entre a área da produção e a área da administração. A colaboradora entrevistada que trabalha na parte produtiva, indica que “é raro termos de fazer horas extra”, pelo que entende que a Scoop proporciona aos seus colaboradores um bom equilíbrio entre a vida pessoal e profissional. Por outro lado, a colaboradora pertencente à área administrativa ressalva que “depende muito da organização pessoal de cada um e do equilíbrio que cada um faz da sua vida pessoal e profissional. Há colegas que entram às 9h e que sentem a necessidade de ficar aqui até às 19h/20h. De alguma maneira sentem-se pressionadas para o fazer. Eu não lhe vou dizer que às vezes não saio às 18h30, mas tento fazer o meu trabalho dentro daquelas horas, porque sei que também tenho uma vida pessoal para



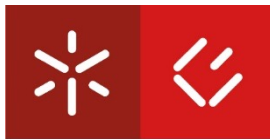
além disso. Às vezes, a empresa olha-nos de lado, por sairmos a horas. Infelizmente é a nossa realidade” (entrevista a colaboradora).

Esta dicotomia volta a verificar-se quando questionadas se gostavam de ter outro horário de trabalho. A colaboradora da área da produção indica que gosta do seu horário de trabalho: “Acho que o horário de trabalho é o ideal”. Já a colaboradora administrativa gostaria de ter outro horário de trabalho, se possível, principalmente porque “o tempo que se perde em deslocações é muito. Mesmo que à hora de almoço queira ir fazer qualquer coisa é impossível, porque a empresa fica longe de tudo”. A entrevistada indicou ainda que anteriormente, os colaboradores da parte administrativa saíam às 14h30 à sexta-feira. Contudo, este horário foi alargado até às 16h30 pois se os clientes necessitassem de contactar a empresa à sexta-feira à tarde, não o conseguiam fazer. Mesmo assim, segundo a entrevistada, “a impressão que eu tenho é que a gerência gostava de mudar o horário até às 18h”.

4.4. Salários e benefícios justos

Com a categoria “salários e benefícios justos” procura-se analisar a existência de benefícios sociais, apurar o nível de segurança dos postos de trabalho e potenciais oportunidades de progressão na carreira para os colaboradores da organização.

Ambas as colaboradoras entrevistadas referiram a existência do cartão Saúde *Prime*, disponibilizado pela Scoop a todos os colaboradores que trabalham na empresa há mais de dez anos. Este cartão oferece vários descontos nas empresas aderentes. Segundo o explicado pela colaboradora 2, “Não é um seguro de saúde. São um conjunto de empresas às quais nos podemos dirigir e temos descontos. Por exemplo, aquilo tem uma lista de médicos aos quais nós podemos ir e se for dentro daquela lista a consulta é mais barata do que a dita consulta normal. Por exemplo, eu já fui a uma consulta no otorrino que tinha que pagar 50€ mas como eu tinha o seguro só paguei 15€. Tem é que ser daquela lista de médicos”.



Segundo o apurado, não há conhecimentos por parte dos colaboradores se existem outro tipo de benefícios sociais para além do descrito.

Relativamente à segurança nos postos de trabalho e à possibilidade de progressão na carreira, as entrevistadas garantem que a Scoop é uma empresa que estabelece relações duradouras e estáveis com os seus colaboradores. A representante dos trabalhadores acrescenta ainda que o *turnover* é muito baixo. A saída de algum colaborador é algo muito esporádico pois, “por norma, não se despedem pessoas nesta empresa.”

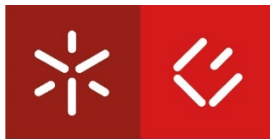
Quanto à possibilidade de progressão na carreira, é algo que está a ser revisto mas que, atualmente é complicado pois, segundo uma das entrevistadas, “depende das funções. Por exemplo, na minha função não tenho muito mais por onde progredir, porque eu nunca posso progredir para gestora da empresa. Mas sei de situações e sei que a empresa dá essas oportunidades a pessoas que trabalhavam no armazém, por exemplo, e que já foram para a parte administrativa. Por isso eu acho que sim, que a empresa permite esta progressão na carreira. É lógico que existem algumas funções que são mais possíveis do que outras”.

Em suma, é possível verificar que a Scoop privilegia a segurança dos postos de trabalho dos seus colaboradores, fomentando um ambiente de trabalho seguro e estável.

4.5. Ambiente de trabalho seguro e saudável

Esta categoria de análise pretende analisar a Scoop em termos de condições de segurança no trabalho. Segundo Vera Sampaio, a Scoop tem uma política de zero acidentes: “A SA 8000 já é muito pouco para aquilo que os clientes exigem de nós. A nível legal, tudo o que são requisitos mínimos, nós cumprimos. Para além disso, vamos mais além, nomeadamente na formação das pessoas, porque vamos mais além das 35 horas obrigatórias”.

Através das entrevistas realizadas, foi possível apurar que cada colaborador tem proteções individuais, que são obrigatórias para a área da produção e que existem



formações frequentes dadas a todos os colaboradores e que existem formações destinadas a um grupo restrito de colaboradores, enquanto outras formações abrangem toda a comunidade laboral, de acordo com a pertinência e interesse da formação.

A Scoop disponibiliza ainda um médico, no âmbito da medicina no trabalho, que faz visitas frequentes às instalações, bem como de uma equipa de segurança pertencente a uma empresa externa, que também realiza visitas frequentes à organização.

4.6. Preocupações ambientais

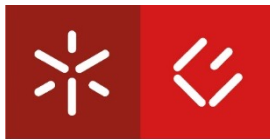
Nesta categoria de análise procurou-se, essencialmente perceber qual a gestão efetuada pela Scoop no âmbito das suas preocupações ambientais.

A separação dos resíduos foi algo mencionado por alguns entrevistados. Para além disso, a Responsável pela Qualidade e RS mencionou ainda outras práticas de gestão ambiental: “Nós controlamos o uso do papel da fotocopiadora, o consumo de água, de combustível,... Temos uma frota de carros sujeita a um controlo dos quilómetros realizados versus as emissões. Temos a questão dos resíduos. Após a instalação do filtro da água e da distribuição de garrafas de águas para os colaboradores em vez das tradicionais garrafas de plástico, tivemos uma redução quer no consumo da água, quer no consumo do plástico”. A Scoop está ainda a planear obter a sua certificação na norma ISO14001, para futuro próximo.

Segundo a representante dos trabalhadores, todos os colaboradores são bastantes recetivos a estas práticas e colaboram bastante.

4.7. Preocupações sociais

No âmbito das preocupações sociais, pretende-se analisar o nível de envolvimento da Scoop na comunidade onde se insere e quais os projetos realizados neste sentido.



É possível perceber que, desde a sua criação, a Scoop sempre demonstrou especial interesse em abraçar projetos solidários de apoio à comunidade. Como explica a Responsável pela Qualidade e RS, “Inicialmente, um dos projetos acarinhados pela Scoop era o apoio à distribuição de sopas à noite, na cidade do Porto”.

Sempre que possível a empresa efetua doações de produtos para projetos desenvolvidos por organizações sem fins lucrativos, sediadas preferencialmente no conselho de Vila Nova de Famalicão. Segundo a representante dos trabalhadores, estas doações são feitas, pelo menos trimestralmente.

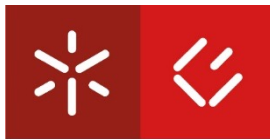
A Representante dos Trabalhadores indica ainda outros projetos sociais: “Lembro-me de uma feirinha que fizemos o ano passado em Famalicão, que foram as feirinhas solidárias, que teve um êxito fantástico e que esperamos repetir este ano. Foram peças que os nossos parceiros nos conseguiram doar, que seriam para escoar, para vender por um preço simbólico. Todo o dinheiro angariado reverteu para comprar bens alimentares e doar a famílias carenciadas”.

A colaboradora 2 referiu também as doações e as feirinhas solidárias. Para além disso, a entrevistada faz também referência a doações de bens alimentares e de peças de roupa doadas pela Scoop a várias instituições.

De entre as entrevistadas questionadas sobre se concordam com o papel ativo da Scoop no que toca às práticas de Responsabilidade Social, é unânime a opinião de que são boas práticas, que têm valido a pena, e que representam uma mais-valia para os seus clientes.

4.8. Comunicação com o exterior

Esta categoria de análise pretende analisar de que forma a Scoop divulga as suas práticas de Responsabilidade Social, não só para com os seus *stakeholders*, mas também para com a sociedade na qual se insere.



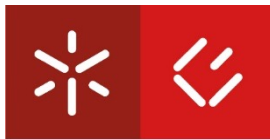
Note-se que as questões pertencentes a esta categoria de análise foram apenas dirigidas à Responsável pela Qualidade e Responsabilidade Social da Scoop, uma vez que são questões ligadas às suas funções e responsabilidades dentro da organização.

Quando questionada acerca dos instrumentos de *marketing* e publicidade utilizados pela Scoop para divulgar as suas práticas de RS, a entrevistada refere que a empresa não tem práticas de *marketing* definidas, apesar de existir um projeto futuro nesse sentido. No entanto, a própria organização não tem interesse em ter o seu próprio *marketing*, devido ao facto de não produzir diretamente para o consumidor final, mas sim para empresas que o fazem: “Nós acabamos por contribuir para o *marketing* dos nossos clientes. O nosso *marketing* acaba por ser um marketing oculto”. No entanto, existem eventos nos quais a Scoop participa que acabam por, involuntariamente, gerar alguma publicidade espontânea: “O grande *boom* que tivemos foi a vinda do Prof. Aníbal Cavaco Silva às nossas instalações e também o facto de fazermos parte do roteiro do *Made In Famalicão*”.

A entrevistada indicou ainda que, nos produtos que fabricam, também não aderem à rotulagem ecológica e social como uma forma de divulgar que obedecem a medidas de RS, pois “o cliente é que nos diz o que pretende na etiqueta”.

Ainda no âmbito das práticas de marketing, segundo a Responsável pela Qualidade e Responsabilidade Social, o desenvolvimento do *site* da Scoop também é algo que está a ser desenvolvido de momento. Este não está de acordo com o que a organização deseja, estando a ser alvo de mudanças. O objetivo é que o *site* seja atualizado se não diariamente, semanalmente, incluindo todas as informações e documentação relevante, não só disponíveis para o público geral, como também para os *stakeholders* que cooperam com a organização.

Quando questionada sobre os projetos e desenvolvimentos futuros, a Responsável pela Qualidade e RS demonstrou que a Scoop ainda tem muitas ambições e metas que gostaria de atingir.



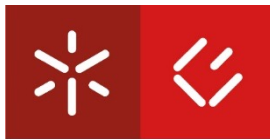
Atualmente, a Scoop encontra-se à procura de um projeto com determinadas características para abraçar: “Chegamos a um determinado estado em que só as doações não chegam.” Contudo, este projeto está planeado para médio prazo, uma vez que é necessário algum tempo para se verificarem todas as condições necessárias.

Internamente, existem algumas sugestões por parte dos colaboradores que também são levadas em consideração: “Nós temos recebido sugestões através da caixa de sugestões/reclamações de algumas iniciativas. Por exemplo, uma das sugestões foi a criação de uma pequena biblioteca no espaço da cantina. Outra sugestão foi fazer doações de sangue, o que também acabamos por fazer”. Em suma, é possível perceber que, dentro da organização, graças à caixa de sugestões/reclamações, a Scoop aposta continuamente em novos projetos de forma a proporcionar um bom ambiente de trabalho.

E num futuro próximo, a Scoop procura obter mais certificações? Neste momento, a empresa encontra-se em fase de certificação para obter o IDI NP4457, Investigação, Desenvolvimento e Inovação. Em princípio, esta certificação irá ser obtida até ao final do ano. Para além desta certificação, a Scoop tem também como objetivo ser certificada nas OHSAS e AMBIENTE.

No âmbito da certificação na IDI NP4457, foi pedido a todos os colaboradores que, numa só palavra, dissessem o que é a Scoop e o que a distingue dos outros seus concorrentes. Quatro palavras se destacaram: Versatilidade, proatividade, qualidade e competitividade. Segundo a entrevistada, “Somos uma empresa versátil porque conseguimos confeccionar desde uma *t-shirt* básica até uma linha altamente complexa, como foi o caso dos fatos para o Sochi. Também confeccionámos algumas peças de *merchandising* para o *Superbowl*. Trabalhamos com qualidade, rapidez, somos competitivos a nível de preços.”

Segundo o explicado pela entrevistada, “cada vez mais os nossos clientes nos exigem uma transparência maior ao nível dos nossos processos”. Por esta razão, a escolha dos fornecedores tem que obedecer a critérios específicos: “Internamente o que fazemos é ter uma lista de fornecedores certificados, e são a prioridade que damos. Se dentro dessa



lista não for possível encontrar o fornecedor pretendido, então passamos para uma segunda lista, que são a lista dos fornecedores ditos “aprovados”. Isto significa que eles foram alvo de uma auditoria da nossa parte, em que são verificados, para além de todos os requisitos da RS, todos os parâmetros de segurança e de qualidade obrigatórios”.

Contudo, a entrevistada alerta que este processo nem sempre é fácil. Quando questionada se a Scoop já enfrentara dificuldades ou obstáculos devido ao facto de ser uma empresa socialmente responsável, Vera diz: “As práticas de RS não são cingidas às nossas quatro paredes. É muitas vezes difícil no nosso meio dizer que as pessoas vão ser auditadas. Já me aconteceu muitas vezes as pessoas fecharem-me a porta na cara, apesar de ter sido explicado o que se pretendia. Algumas empresas ainda não estão sensibilizadas para esta área”.

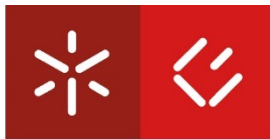
Apesar das possíveis dificuldades e desvantagens em ser-se uma PME socialmente responsável, dado que a sociedade portuguesa ainda não está preparada para a importância do tema da Responsabilidade Social, a entrevistada afirma que, de uma forma geral, é uma mais-valia e tem compensado os esforços feitos pela empresa nesse sentido: “O ser uma pequena empresa obriga a que tenhamos uma ginástica mental maior. Se me perguntar quanto é que gastamos para o banco do livro, gastei zero. Se me perguntar quanto é que eu gastei para a doação de sangue, gastei zero. A feirinha solidária, custo zero. Independentemente de ser uma PME ou uma grande empresa, depende das pessoas que lá estão. É claro que já tivemos alguns investimentos. A nível de auditorias e de certificações, tem custos. O meu posto de trabalho é um custo para a empresa. Mas em relação às atividades e aos projetos realizados, as pessoas com pouco conseguem fazer muito”.

Em suma, é possível concluir que, apesar de a Scoop não necessitar de implementar práticas de *marketing* e publicidade, uma vez que não produz diretamente para o consumidor final, esta organização afirma que tem muitas metas e planos para o futuro no âmbito da Responsabilidade Social, demonstrando que as práticas que implementa



Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

não têm como objetivo máximo a divulgação da própria marca, mas sim a vontade altruísta de apoiar a comunidade na qual se insere.

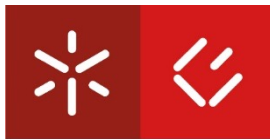


CAPÍTULO 5

DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

De forma a proceder a uma investigação com resultados verdadeiros e realistas, este estudo foi desenvolvido em dois momentos: Primeiramente, procedeu-se à análise documental dos materiais fornecidos pela organização, de maneira a analisar e estudar a empresa em questão. Posteriormente, o segundo momento representa a visita às instalações da Scoop e a realização das entrevistas, para complementar a análise documental e aprofundar o conhecimento sobre as práticas de Responsabilidade Social descritas na documentação disponibilizada. Note-se que quer a análise documental quer a análise das entrevistas foram realizadas tendo em conta as duas dimensões de atuação da RS, segundo o Livro Verde: a dimensão interna e a dimensão externa. No âmbito da dimensão interna considerou-se os seguintes aspetos: gestão de recursos humanos, saúde e segurança no trabalho, adaptação à mudança e gestão do impacto ambiental e dos recursos naturais. No âmbito da dimensão externa, as comunidades locais, os parceiros comerciais, os fornecedores e consumidores, os direitos humanos e as preocupações ambientais globais foram os aspetos tidos em consideração.

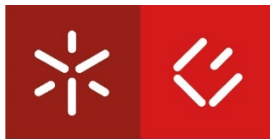
No que diz respeito aos colaboradores, foi possível perceber que, em geral, se encontram motivados, concordam com as práticas de RS levadas a cabo pela empresa e gostam de trabalhar na Scoop. Contudo, através das entrevistas realizadas, foi possível constatar que o horário de trabalho ainda é algo que pode ser melhorado, pois um horário das 9h às 18h não deixa muito tempo livre para estar com a família durante a semana. Pelo que foi possível apurar, este sentimento não é unânime no seio da empresa, é apenas uma necessidade sentida por parte de alguns colaboradores. Uma solução apresentada e que foi considerada benéfica para os trabalhadores foi a isenção de horário. Desta forma, os colaboradores poderiam gerir o seu próprio tempo e, trabalhando as 8 horas diárias exigidas por lei e, entrar às 8h e sair às 17h, por exemplo, nos dias em que precisassem de sair mais cedo. Naturalmente, esta isenção de horário apenas se poderia aplicar à parte administrativa e não à produção. Contudo, quando



questionada sobre a possibilidade de sugerir maior flexibilidade de horário à gestão da empresa e a possibilidade de ser aceite, uma entrevistada refere que não, por causa do setor da produção, que não poderia usufruir desta isenção de horário. Para além disso, mesmo que fosse estabelecido que a isenção de horário só seria aplicada à área administrativa, acabaria por não ser algo exequível, pois existem elementos da parte administrativa que trabalham em estreita ligação com a parte produtiva.

Ainda no âmbito da existência de equilíbrio entre vida pessoal e profissional e do horário de trabalho, foi possível concluir que as opiniões divergem consoante a área de trabalho. A colaboradora entrevistada número 1, pertencente à área da produção, mostra-se agradada com o horário de trabalho realizado, bem como o equilíbrio proporcionado pela empresa. Por outro lado, quando questionada sobre os mesmos tópicos, a colaboradora entrevistada número 2, pertencente à área administrativa, tem uma opinião diferente da sua colega, preferindo um outro horário de trabalho que permitisse um melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional. É, portanto, possível concluir que, na área da produção, visto ser um trabalho em cadeia, o horário de trabalho encontra-se bem definido e é geralmente cumprido, daí a colaboradora 1 não sentir a necessidade de ter outro horário de trabalho. Já na área administrativa, é possível concluir que, geralmente o horário de trabalho não é cumprido, obrigando, muitas vezes os colaboradores a ficarem para além da hora, seja por necessidade, ou por alguma pressão sentida por parte da gestão. Infelizmente, ainda reside no nosso país a mentalidade que todos os trabalhadores devem chegar a horas ao seu local de trabalho, mas, mesmo que o façam, parece mal sair a horas, pois permanece a ideia de que não é trabalhador nem esforçado se o fizer.

Contudo, comparando com os resultados restantes obtidos, foi possível concluir que a questão do horário de trabalho e das horas extras é apenas um dos poucos aspetos a melhorar no seio da organização. Todos os restantes tópicos relativos ao bem-estar dos colaboradores revelam que a Scoop é uma empresa preocupada com os seus colaboradores, que pretende proporcionar um bom ambiente de trabalho. Por exemplo, a Scoop oferece segurança nos postos de trabalho dos seus colaboradores, algo cada vez

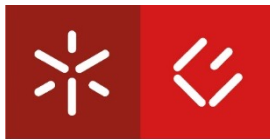


mais raro na sociedade atual. Segundo o explicado pela Responsável pelos RH, quase todos os colaboradores estão efetivos. A prova do bem-estar dos trabalhadores na Scoop é possível comprovar-se através da análise dos baixos níveis de turnover desta organização.

Um outro aspeto que uma das entrevistadas gostaria de ver melhorado são as baixas temperaturas que se fazem sentir nas área da produção e ainda o facto de a saída do pó dos tecidos ser feita para o interior e não para o exterior. Contudo, a sugestão já foi feita pelos trabalhadores e a própria empresa tem vindo a tentar resolver este problema, ainda sem sucesso. Estes são alguns exemplos que permitem comprovar os laços de confiança estabelecidos entre a empresa e os seus colaboradores, mostrando que a Scoop se mostra sensível e receptiva às sugestões dos seus trabalhadores, procurando proporcionar um ambiente de trabalho positivo e de confiança mútua.

De uma forma geral, é visível que os colaboradores da Scoop se encontram motivados no seu trabalho e se sentem orgulhosos de trabalharem numa empresa socialmente responsável. De acordo com uma das entrevistadas, algumas regras que são cumpridas dentro da organização acabam por ser transportadas para a vida pessoal dos colaboradores. Exemplos disso é a separação do lixo e a poupança energética, entre outros, que são alguns dos comportamentos fomentados no seio da organização e que acabam, muitas vezes por se reproduzirem no seio familiar dos colaboradores.

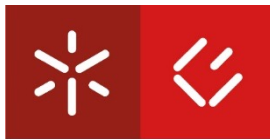
Segundo o apurado, as formações também constituem uma das apostas de desenvolvimento por parte da Scoop. Naturalmente, sendo uma empresa certificada na SA 8000, uma das exigências a cumprir é a realização de formações contínuas para os seus colaboradores. Contudo, pelo que foi possível concluir, a SA 8000 já é muito pouco exigente para os objetivos definidos pela Scoop. Prova disso, é que a empresa ultrapassa em larga escala o número de horas de formação mínimas exigidas por lei. A Scoop quer ir mais além, não pretende estagnar ao nível da implementação de práticas de Responsabilidade Social. Por essa razão, não só a empresa está em fase de certificação do IDI NP 4457 Investigação e Desenvolvimento, como também pretende,



até ao final do ano, obter certificações nas OSHAS e no AMBIENTE. Tal comportamento reflete um interesse genuíno por parte da empresa na área da Responsabilidade Social, admitindo que o objetivo máximo de uma empresa não deve nem pode ser apenas a obtenção máxima de lucro.

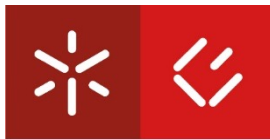
Conforme é possível deduzir, a Scoop prioriza a implementação de práticas de Responsabilidade Social no seu seio organizacional, mais propriamente, nos seus colaboradores. Apesar disso, a empresa também aposta os seus recursos existentes em práticas de ajuda ao ambiente e à sociedade na qual se insere. No âmbito das suas preocupações ambientais, a Scoop tem implementada uma série de medidas com gestão do impacto ambiental, tendo como objetivos a redução dos níveis de poluição, a eficiência energética, a redução do consumo de água, a gestão e diminuição dos combustíveis, o controlo do papel utilizado, entre outros. Na vertente social, vários projetos são continuamente realizados, como é o caso de doações monetárias ou de bens a diversas instituições, a recolha de bens alimentares, entre outras. Pelo que foi possível apurar, estas práticas são realizadas de forma frequente pela organização, algo muito apreciado pelos colaboradores, que concordam e valorizam trabalhar numa empresa que ajuda nas mais variadas vertentes.

No âmbito da sua defesa pela inexistência de discriminação, presente quer no seu código de conduta, quer no seu manual de Responsabilidade Social, a Scoop depara-se com um paradoxo: 92% dos seus trabalhadores são mulheres, numa empresa gerida também por uma mulher. No entanto, da análise documental feita, bem como das entrevistas realizadas, foi possível verificar que tal facto não passa de uma mera coincidência. A principal razão que permite explicar este facto deve-se à própria área de atuação na qual a Scoop se insere. Sendo a Scoop uma empresa do setor têxtil, e sendo este setor dominado maioritariamente por trabalhadores do género feminino, é natural que a maior parte das colaboradoras da Scoop sejam mulheres, não se tratando por isso, de nenhuma razão para além da maior incidência de mulheres nestas funções. Dos poucos homens que se encontram a trabalhar na Scoop, as suas funções estão ligadas à área de armazém, do corte e à área financeira.



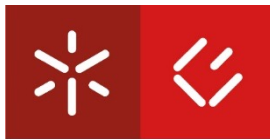
No que toca ao departamento de recursos humanos, não existe ainda uma equipa definida e bem estruturada. Sendo a Scoop uma média empresa, não existe a necessidade de ter uma equipa de vários elementos. De acordo com a Responsável pelos RH, atualmente, só uma pessoa representa este departamento, cabendo a responsabilidade administrativa. A Responsável pelos RH encontra-se, neste momento, a trabalhar parcialmente na área Financeira e na área dos RH, simultaneamente. No entanto, existem algumas atividades que anteriormente eram da responsabilidade dos RH e que passaram a ser responsabilidade do Departamento de Qualidade e Responsabilidade Social. É o caso das formações aos colaboradores e da medicina no trabalho. No que toca às entrevistas realizadas, também não são da responsabilidade dos RH. As entrevistas ou são realizadas pela gerência ou pela responsável do departamento que se encontra a recrutar. É possível, portanto, concluir, que o departamento de recursos humanos não é algo ainda bem definido dentro desta organização, estando as várias atividades dispersas pelos vários departamentos.

Relativamente à divulgação da marca Scoop, ainda existem muitas melhorias que estão a decorrer ou que estão planeadas para médio prazo. Um dos planos ainda em fase de planeamento é a implementação de práticas de *marketing*. Segundo a responsável pela qualidade e Responsabilidade Social, nunca houve a necessidade de implementar práticas de *marketing* porque o cliente final da Scoop não é o consumidor, mas sim outras empresas que vendem os seus produtos ao consumidor final. Pode-se dizer que o *marketing* da Scoop é um “*marketing* oculto”, que acaba por contribuir para o *marketing* dos seus clientes. O *site* oficial da empresa também é algo que, atualmente, não se encontra atualizado. Contudo, a entrevistada indica que o desenvolvimento do *site* também é algo que está nos planos a médio prazo da empresa. O mesmo se aplica a alguma documentação, como é o caso do Manual da Responsabilidade Social e o Código de Conduta, disponíveis no *site*. A elaboração destes documentos foi feita a 20 de setembro de 2013 e 4 de outubro de 2015, respetivamente. A revisão e atualização destes documentos que norteiam todas as práticas implementadas pela Scoop deveria ser feita anualmente, de forma a garantir que estes se encontram sempre atualizados.



Também o *site* é um importante meio de divulgação da marca aos seus *stakeholders*, que deveria ser continuamente atualizado. Estes meios de comunicação são de extrema importância para divulgar à sociedade as práticas de Responsabilidade Social levadas a cabo pela organização, mas também são um importante meio de comunicação com os seus *stakeholders* não só atuais, mas também futuros. Conforme referido no capítulo 1, “A Internet e as páginas *web* estão cada vez mais a substituir as formas tradicionais de comunicação empresarial, tendo-se tornado um importante meio através do qual as empresas podem divulgar a informação pretendida. Por essa razão, têm surgido nos últimos anos estudos que analisam as páginas *web* como meio de divulgação de informação sobre Responsabilidade Social”. Desta forma, apesar de a Scoop não ter particular interesse em apostar em práticas de *marketing* por não produzir para o consumidor final, é importante ter em conta que os relatórios anuais por esta elaborados não chegam, é necessário ir mais além. Conforme mencionado no início do trabalho, Roberts (1991) defende que, apesar do relatório e contas anual poder ser considerado como a mais importante fonte de informação sobre a empresa, “deve reconhecer-se que a exclusão de outras fontes de informação pode resultar numa representação algo incompleta das práticas de divulgação”.

De entre os instrumentos de ajuda à divulgação de práticas de RS mencionados anteriormente, verifica-se que a Scoop utiliza alguns deles de forma eficaz, como é o caso dos relatórios de sustentabilidade e da obtenção de normas de certificação de RS. O balanço social não é um instrumento utilizado por esta organização devido ao facto de, consoante o mencionado no respetivo capítulo, em Portugal, todas as empresas com 100 ou mais colaboradores, são obrigadas a entregar o seu balanço social anualmente ao Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social. Ou seja, a Scoop, tendo apenas 99 colaboradores, não adere ainda à elaboração deste documento. Outro instrumento não utilizado pela Scoop é o *marketing* social pois o principal objetivo desta prática é gerar uma imagem positiva perante a comunidade e o mercado externo. Ora, como visto anteriormente, a adesão da Scoop às práticas de RS nada tem que ver

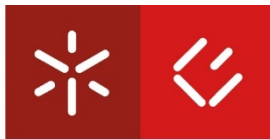


com o desejo de autopromoção. Prova disso é que a Scoop não tem um plano de *marketing* ativo.

Em suma, podemos concluir que, de acordo com Melo Neto e Froes (2001), a Scoop pratica a Responsabilidade Social implementando práticas destinadas a várias áreas. Assim sendo, eis as principais visões de RS implementadas pela Scoop, aplicando o defendido por Melo Neto e Froes (2001):

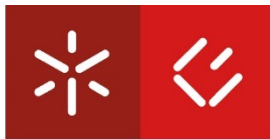
- Responsabilidade Social como atitude e comportamento empresarial ético e responsável: Como foi possível verificar através da análise documental e da realização das entrevistas, foi possível concluir que a Scoop demonstra uma grande preocupação na transparência da informação para com os seus *stakeholders*;
- A Responsabilidade Social como estratégia de recursos humanos: Apesar de a Scoop ter implementadas várias práticas de RS destinadas a vários beneficiários, é indubitável que a prioridade destes investimentos é dada primeiramente aos colaboradores. Isto verifica-se em todos os esforços que a organização faz para promover um ambiente de trabalho positivo e saudável, conforme visto anteriormente;
- A Responsabilidade Social como estratégia de inserção na comunidade: Apesar de a Scoop priorizar as suas práticas de RS a nível interno, tal não significa que a Scoop deixe de lado a dimensão externa da Responsabilidade Social. A Scoop leva também a cabo várias práticas de apoio à comunidade na qual se insere, de forma contínua e frequente. Exemplo disso são as várias doações efetuadas a diversas instituições ao longo do ano.

Segundo Bowen (1953), os beneficiários diretos das práticas de Responsabilidade Social são os empregados, os consumidores, os credores/fornecedores e a comunidade. Através da análise da Scoop enquanto entidade socialmente responsável, é possível concluir que a prioridade desta organização no que toca à implementação destas práticas é dirigida primeiramente aos colaboradores. De seguida, a Scoop dirige os seus investimentos de Responsabilidade Social aos seus credores e fornecedores. A



comunidade também constitui, naturalmente, uma preocupação para a Scoop neste âmbito. Contudo é nos consumidores que a Scoop menos investe em termos de Responsabilidade Social pois, conforme o referido anteriormente, esta empresa produz para outras empresas, e não para o consumidor final. Podemos, portanto, afirmar, que os consumidores não são um beneficiário considerado pela Scoop em termos de práticas de RS.

Analisando a Scoop segundo o Modelo Piramidal de Carroll (1991), conclui-se que esta organização não só incorpora as quatro categorias de Responsabilidade Social defendidas por Carroll, como também a sua ordem de importância: primeiramente, a prioridade é dada à responsabilidade económica, pois o objetivo máximo de uma empresa é a produção de bens e serviços, obtendo o lucro; a segunda prioridade é dada à responsabilidade legal, uma vez que é esperado que a empresa cumpra com a legislação em vigor; Só quando estas condições se verificarem é que a empresa pode ter uma responsabilidade ética, que ultrapassa os requisitos mínimos exigidos por lei; Por fim, a responsabilidade filantrópica é o último passo para se poder considerar uma empresa socialmente responsável, implementando práticas fora das suas obrigações legais de ajuda à comunidade e aos seus *stakeholders*.



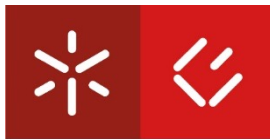
CAPÍTULO 6

CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES PARA A PRÁTICA

Uma vez que este trabalho de investigação aborda a Responsabilidade Social em Portugal, é necessário ter em conta que 99,9% das empresas nacionais são PMEs. Por esta razão, para provar que as PMEs também podem ser socialmente responsáveis, a empresa escolhida para fazer parte deste estudo de caso foi a Scoop, uma empresa nacional de média dimensão com várias práticas implementadas e certificações no âmbito da Responsabilidade Social.

Os objetivos definidos para este trabalho de investigação consistiam em refletir e conhecer melhor o conceito de Responsabilidade Social que, apesar da sua crescente importância, ainda não se encontra devidamente reconhecido no seio da sociedade atual. Para além disso, pretendia-se principalmente com este estudo analisar se as Pequenas e Médias Empresas reúnem as condições necessárias para implementares práticas socialmente responsáveis. Neste sentido, foi definida a seguinte problemática de estudo: “Terão as PMEs condições necessárias para implementarem práticas de responsabilidade social ou serão estas apenas financeiramente possíveis para as empresas de grande dimensão?”

Desta forma, entende-se que os objetivos definidos foram concluídos com sucesso pois, através da investigação e da análise dos dados realizados, foi possível obter resposta para a problemática em estudo, concluindo que as Pequenas e Médias Empresas também podem ser socialmente responsáveis e que esta não é apenas uma tarefa que cabe às empresas de grande dimensão. Foi, portanto, possível deduzir, que todas as empresas podem ser socialmente responsáveis independentemente da sua dimensão. Este trabalho de investigação permitiu provar exatamente isso. O investimento apenas tem que ser proporcional à dimensão da empresa. Naturalmente as empresas de grande dimensão têm mais facilidade em aplicar práticas de Responsabilidade Social, pois têm um elevado orçamento para aplicar nesta matéria. Contudo, as Pequenas e Médias

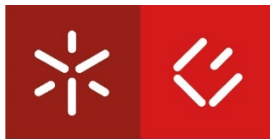


Empresas também o podem fazer, pois até a mais pequena contribuição é uma grande ajuda. Tudo depende dos recursos que as empresas têm ao seu dispor. Tomemos como exemplo uma PME que não tem a possibilidade financeira de investir em qualquer tipo de prática. O simples facto de reciclar os seus resíduos, fazer voluntariado ou ajudar os mais necessitados através da doação dos seus produtos que seriam para escoar, são apenas algumas das atividades que já fazem desta empresa uma PME que se preocupa com a sociedade na qual se insere, uma PME socialmente responsável.

Para obter resultados que permitissem dar resposta aos objetivos estabelecidos, foi feita uma análise documental dos documentos cedidos pela empresa e do *site* oficial da mesma, o que permitiu, numa primeira instância, perceber quais as práticas de Responsabilidade Social defendidas e implementadas pela Scoop. Através da realização das entrevistas semiestruturadas a algumas colaboradoras da Scoop das mais diversas áreas, foi possível comprovar que as práticas defendidas pela Scoop na sua documentação são efetivamente postas em prática na vida quotidiana da empresa.

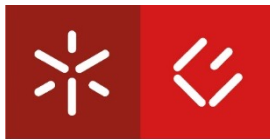
Através das conclusões retiradas deste estudo, é possível, portanto, concluir, que os resultados obtidos através deste trabalho de investigação representam importantes implicações e impacto para o meio empresarial português, uma vez que permitiu constatar que todas as empresas podem ser socialmente responsáveis, independentemente de ser uma PME ou uma empresa de larga escala. Naturalmente, o investimento deve ser proporcional à dimensão da empresa. Não obstante, o estudo de caso realizado à empresa Scoop permitiu provar que uma empresa pode aplicar práticas socialmente responsáveis a custo zero, independentemente da sua dimensão.

Contudo, este trabalho de investigação também atravessou algumas dificuldades e fez face a algumas limitações. De entre elas, destaque para a complexidade do tema e o elevado número de informação disponível. De facto, apesar de ser um tema relativamente recente da área dos Recursos Humanos, a Responsabilidade Social é um assunto muito vasto que engloba diversas vertentes, daí a abundância de informação e a dificuldade em selecionar a informação pertinente para este estudo. Por outro lado, se o



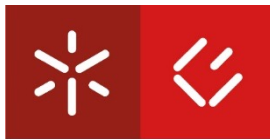
tema da Responsabilidade Social é algo vasto em informação, o mesmo não se pode dizer acerca dos estudos realizados no contexto português. De facto, ainda não existem muitos estudos disponíveis acerca desta temática tendo em conta o panorama português. A principal razão prende-se com o facto de que, em Portugal, o tema da Responsabilidade Social ainda é algo muito recente e muito pouco divulgado no meio empresarial. É, por isso, importante, divulgar este assunto na sociedade portuguesa, fomentando a realização de estudos neste sentido, tendo em conta a caracterização empresarial portuguesa. Só através da divulgação e da aposta por parte do Governo Português em fomentar práticas de Responsabilidade Social no seio das Pequenas e Médias Empresas é que vai ser possível assistir a uma mudança da mentalidade e uma maior adesão a este tipo de práticas sustentáveis.

Em suma, a realização deste trabalho foi bastante proveitosa. Com ele, foi possível entender o conceito de Responsabilidade Social de forma mais aprofundada, bem como todas as subtemáticas adjacentes, como é o caso do Balanço Social, dos planos de comunicação e *marketing* utilizados pelas empresas para promover as suas políticas de sustentabilidade. Também contribuiu para a compreensão da forma prática que as organizações aplicam o que defendem na teoria sobre a Responsabilidade Social. A presente investigação permitiu também concluir que há uma adaptação dos objetivos da RS à dimensão empresarial, isto é, à dificuldade de um investimento em atividades que acarretariam um maior esforço financeiro para uma empresa de menor dimensão, surge como resposta a inclusão de práticas que vão de encontro aos objetivos de sustentabilidade e participação na comunidade com um menor impacto orçamental, mas não com menor importância.

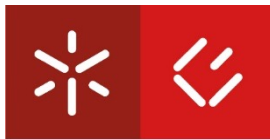


REFERÊNCIAS

- Ackerman, R. (1973). *How companies respond to social demands*. Harvard Business Review, v. 51, nº4
- Araújo, L.C. (2001). *Tecnologias de gestão organizacional*. São Paulo: Atlas
- Beirão, I., Vasconcelos, P., Rasquilha, L., Matos, L., Fernandes, A. & Nunes, M. (2008). *Manual da Comunicação Empresarial*. Plátano Editora
- Bicalho, A. (2003). *Responsabilidade Social das Empresas: Contribuição das Universidades*. São Paulo: Editora Peirópolis, 364
- Borger, F. G. (2001). *Considerações Teóricas sobre Gestão da Responsabilidade Social Empresarial*. 254 f. Tese (Doutorado em Administração). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade Federal de São Paulo. São Paulo
- Bowen, H. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. EUA
- Cabral-Cardoso. (2002). *Ética e Responsabilidade Social – Comportamento Organizacional e Gestão- 21 Temas e Debates para o séc. XXI*. Lisboa
- Carroll, A. B. (1979). *A three dimensional conceptual model of corporate social performance*. Academy of Management Review
- Carroll, A. B. (1991). *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*. Business Horizons, 34, p. 39-48
- Carroll, A. B. (1999). *Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct*. Business Society, v.38, Nº3
- Cochran, P., Wood, R. (1984). *Corporate Social Responsibility and Financial Performance*. Academy of Management Journal, p. 42-56
- Davis, K., Blomstrom, R. (1975). *Business and Society*. 3 ed. New York: Mc Graw-Hill
- Decreto-Lei n.º 372/2007, de 6 de Novembro



- Drucker, P. (1984). *Introdução à Administração*. São Paulo: Pioneira
- Eilbert, H., Parket, I.R. (1973). *The current status of corporate social responsibility*. Business Horizons, v. 16, p.5-14
- Farinha, S. (2008). *RS. Realidade ou Utopia?* Tese de Mestrado. ISCTE/INDEG
- Fávero, R., Castilho, M. L. (2004). *Responsabilidade Social e Teoria das Externalidades: o caso de algumas empresas poluidoras do meio ambiente*
- Ferreira, Manuel Portugal e Serra, Fernando Ribeiro (2009). *Casos de Estudo, Usar, Escrever e Estudar*. Lisboa: Lidel-Edições Técnicas, Lda
- Fraser, Márcia Tourinho; Gondim, Sônia Maria (2004). *Da fala do outro ao texto negociado: Discussões sobre a entrevista na pesquisa qualitativa*. Universidade Federal da Bahia: Paidéia. 14 (28), 139 – 152
- Frederick, W.C. (1960). *The growing concern over business responsibility*. California Management Review, v. 2, p. 54-61
- Freeman, R. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman, Boston
- Freire, R., Souza, M. J. B., Rosseto, C. R. (2008). *Integração da Responsabilidade Social Corporativa à Vantagem Competitiva: Análise da Produção Académica*. In: XV Simpósio de Engenharia de Produção, Bauru, São Paulo
- Friedman, M. (1962). *Capitalism and Freedom*. University of Chicago Press
- Friedman, M. (1970). *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*. The New York Times Magazine
- Garcia, J. (2004). *O negócio do social*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor
- Garriga, E., Melé, D. (2004). *Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory*. Journal of Business Ethics, 53, p. 54-71



Global Reporting Initiative (2016). *About Sustainability Reporting*. [Consultado em 2 de abril de 2016]. Disponível em <https://www.globalreporting.org/information/sustainability-reporting/Pages/default.aspx>

Governo de Portugal (2014). *Responsabilidade Social*. [Consultado em 22 de dezembro de 2014]. Disponível em <http://www.portaldaempresa.pt/CVE/pt/Gestao/ResponsabilidadeSocial/>

Gray, R., Owen, D., Adams, C. (1996). *Accounting and Accountability: Changes and Challenges in Corporate Social and Environmental Reporting*. Hemel Hempstead: Prentice Hall Europe

Guerra, Isabel (2006). *Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo-Sentidos e formas de uso*. Estoril: Editora Principia

IAPMEI (2006). *Projeto Ser PME Responsável* [Consultado em 10 de janeiro de 2016]. Disponível em <http://www.iapmei.pt/iapmei-art-03.php?id=1956>

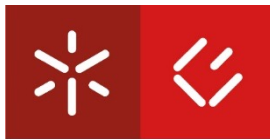
ISO (2015). *ISO 9001: 2015. Quality Management Systems- Requirements*. [Consultado em 3 de abril de 2016]. Disponível em <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:en>

Iudícibus, S., Marion, J.C. (2001). *Dicionário de Termos de Contabilidade*. São Paulo. Atlas

Livro Verde da Comissão Europeia (n.d.). *Promover um quadro europeu para a Responsabilidade Social das empresas*. [Consultado em 22 de dezembro de 2014]. Disponível em http://ec.europa.eu/green-papers/index_pt.htm#2001

Lourenço, A. G., Schroder, D. S. (2003). *Vale investir em responsabilidade social empresarial? Stakeholders, ganhos e perdas*. In: Responsabilidade Social das Empresas: a contribuição das universidades, v. 2, p.77-119

Melo Neto, F.P., Froes, C. (2001). *Gestão da Responsabilidade Social Corporativa e o Caso Brasileiro*. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora



Melo Neto, F.P., Froes, C. (2005). *Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial: A Administração do Terceiro Setor*. 2 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark

Mendonça, R., Gonçalves, J. (2002). *Responsabilidade Social nas Empresas: uma questão de imagem ou de substância?* In: Encontro da Anpad, 26. Anais, Salvador: Anpad

Moreira, J. (2008). *A Contas com a Ética Empresarial*. Editora Princípia. Estoril

Porter, M., Kramer, M. R. (2002). *The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy*. Harvard Business Review

Preston, L., Post, J. (1975). *Private management and public policy: the principle of public responsibility*. Englewood Cliffs: Prentice Hall

Quivy, Raymond e Campenhoudt, Luc Van (1992). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva Publicações

Rego, A. Pina e Cunha, M., Cabral-Cardoso, C., Gonçalves, H., Costa, N.G. (2006). *Gestão Ética e Socialmente Responsável*. Editora RH. Lisboa

Roberts, C. B. (1991). *Environmental Disclosures: A Note on Reporting Practices in Mainland Europe*. Accounting, Auditing and Accountability Journal, vol.4

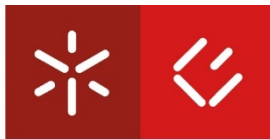
SA 8000. (2014). *Responsabilidade Social 8000: Norma Internacional*. [Consultado em 10 de janeiro de 2016]. Disponível em

http://sa-intl.org/_data/n_0001/resources/live/SA8000%202014_Portuguese.pdf

Scoop (2012). *Latest News- Achievements*. [Consultado em 13 de fevereiro de 2016]. Disponível em <http://mafalda5.wix.com/scoop#!achievements/cct2>

Scoop (2012). *Latest News- Where to?* [Consultado em 13 de fevereiro de 2016]. Disponível em <http://mafalda5.wix.com/scoop#!where-to/c1ix7>

Scoop (2012). *O nosso compromisso*. [Consultado em 13 de fevereiro de 2016]. Disponível em <http://www.scoop.pt/compromisso/index.html#&panel1-1>



Scoop (2012). *O que fazemos- Indústria*. [Consultado em 13 de fevereiro de 2016]. Disponível em <http://www.scoop.pt/fazemos/industria.html#&panel1-1>

Scoop (2012). *O que fazemos- Trading*. [Consultado em 13 de fevereiro de 2016]. Disponível em <http://www.scoop.pt/fazemos/trading.html#&panel1-1>

Scoop (2012). *Os nossos clientes*. [Consultado em 13 de fevereiro de 2016]. Disponível em <http://www.scoop.pt/clientes/index.html#&panel1-1>

Scoop (2012). *Quem somos*. [Consultado em 13 de fevereiro de 2016]. Disponível em http://www.scoop.pt/quem_somos/index.html#&panel1-1

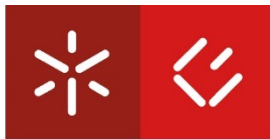
SGS (2016). *ISO 9001- Certificação- Sistemas de Gestão da Qualidade*. [Consultado em 3 de abril de 2016]. Disponível em <http://www.sgs.pt/pt-PT/Health-Safety/Quality-Health-Safety-and-Environment/Quality/Quality-Management-Systems/ISO-9001-Certification-Quality-Management-Systems.aspx>

Vala, Jorge (2007). *A análise de conteúdo*. In Silva, Augusto Santos; Pinto, José Madureira (orgs.), *Metodologia em ciências sociais*. 14a ed. Porto: Edições Afrontamento, 101-128

Vogel, D. (2005). *The Market for Virtue. The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility*. Washington, DC: Brookings Institution Press

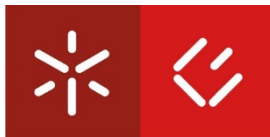
Yin, R. K. (2005). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 3 ed. porto Alegre: Bookman

Zéghal, D., Ahmed, S. A. (1990). *Comparison of Social Responsibility Information Disclosure Media used by Canadian Firms*. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, Vol. 3, N° 1, p.38-53



Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

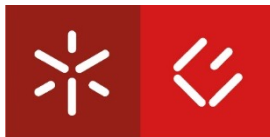
APÊNDICES



Apêndice 1: Dimensões de Atuação da RS

Dimensão Interna	Dimensão Externa
Gestão de Recursos Humanos	Comunidades Locais
<ul style="list-style-type: none">– Aposta na formação contínua dos trabalhadores. Responsabilização dos trabalhadores. Melhor informação no seio da empresa;– Melhor equilíbrio entre as vidas profissional, familiar e de lazer;– Maior diversidade de recursos humanos;– Regimes de participação nos lucros e no capital da empresa;– Empregabilidade e segurança dos postos de trabalho;– Práticas de recrutamento não discriminatórias.	<ul style="list-style-type: none">– Integração social na comunidade local ao nível do emprego, remunerações, benefícios e impostos;– Estabilidade social e prosperidade;– Interação com o meio físico e ambiental;– Envolvimento social local com a disponibilização de estruturas físicas, meios humanos e patrocínios.
Saúde e Segurança no trabalho	Parceiros comerciais, fornecedores e consumidores
<ul style="list-style-type: none">– Aplicação das medidas legislativas em vigor;– Quantificação, documentação e comunicação das boas práticas de SST;– Programas de certificação e rotulagem para produtos, serviços, sistemas de gestão e subcontratação centrados nas normas de SST.	<ul style="list-style-type: none">– Parcerias e alianças com empresas;– Responsabilização social dos clientes, fornecedores, subcontratados e concorrentes. Envolvimento no capital de risco de novas empresas inovadoras;– Fornecimento ético, eficiente e ecológico de produtos e serviços.
Adaptação à mudança	Direitos Humanos
<ul style="list-style-type: none">– Redução das despesas, aumento da produtividade e melhoria da qualidade do serviço prestado aos clientes;– Motivação, lealdade, criatividade e produtividade do trabalho;– Identificação dos riscos, previsão de custos, execução de planos de contingência e minimização dos instrumentos e sistemas;– Formação profissional suplementar, modernização dos instrumentos e sistemas de produção, captação de investimentos, definição de procedimentos, diálogo, cooperação e estabelecimento de parcerias;– Capacidade de inserção profissional dos trabalhadores dentro e fora da organização. Participação no desenvolvimento local e em estratégias ativas de inclusão no mercado de trabalho.	<ul style="list-style-type: none">– Respeito pelas normas laborais, proteção do ambiente e direitos humanos;– Rejeição de práticas de suborno e corrupção;– Adoção de códigos de ética sobre as condições de trabalho, direitos humanos e aspetos ambientais, incluindo nos fornecedores e subcontratados;– Observação do impacto das atividades da organização sobre os direitos humanos dos trabalhadores e da comunidade local;– Aplicação e verificação dos códigos de ética e de promoção das normas internacionais do trabalho em todos os níveis da organização e nos subcontratados;– Verificação contínua do respeito pelos direitos humanos segundo as normas e os padrões definidos.
Gestão do impacto ambiental e dos Recursos Naturais	Preocupações ambientais globais
<ul style="list-style-type: none">– Redução na exploração de recursos, na emissão de poluentes, na produção de resíduos e nos gastos energéticos;– Eliminação dos resíduos. Monitorização dos custos ambientais da matéria-prima;– Monitorização dos custos ambientais de despoluição.	<ul style="list-style-type: none">– Desempenho ambiental positivo ao longo de toda a cadeia de produção;– Incrementos globais ao nível social e ambiental de forma a contribuir para um desenvolvimento sustentável integral.

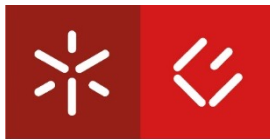
Fonte: Livro Verde da Comissão Europeia (2001). Elaboração Própria



Apêndice 2: Teorias e Abordagens de RS, segundo Garriga & Melé (2004)

Teorias Instrumentais	<ul style="list-style-type: none">– Defendem a realização de objetivos económicos, através de atividades sociais;– A empresa é um instrumento para a criação de riqueza e lucro, sendo esta a sua única Responsabilidade Social.
Teorias Políticas	<ul style="list-style-type: none">– Dão relevância ao poder social das empresas, especificamente no que toca às suas relações políticas com a sociedade.
Teorias Integrativas	<ul style="list-style-type: none">– Entendem que as empresas devem integrar as exigências sociais, pois estas dependem da sociedade para a sua existência, continuidade e crescimento.
Teorias Éticas	<ul style="list-style-type: none">– Os valores éticos intervêm no relacionamento entre os negócios e a sociedade, o que leva as empresas a aceitarem responsabilidades sociais como um dever ético.

Fonte: Garriga & Melé (2004). Elaboração Própria



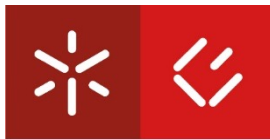
Apêndice 3: Guião de Entrevista ao Responsável do Departamento de RH

1. A organização Scoop pretende o anonimato para este trabalho de investigação?
2. Quais as principais funções e responsabilidades do Departamento de Recursos Humanos?
3. Qual a vossa missão, objetivo e valores fundamentais enquanto departamento?
4. Como nasceu a Scoop? Em que contexto foi criada?
5. Qual é a missão e principais objetivos da Scoop? E por que valores esta empresa orienta o seu desempenho?
6. A Scoop tem uma estrutura de organização definida? Qual?
7. A Scoop tem um organograma da organização? Se sim, podem-me facultá-lo?
8. O que considera ser a(s) chave(s) do sucesso da Scoop?
9. Qual é a *performance* no mercado da Scoop atualmente? Posso obter esta informação através de documentos que me possam ceder?
10. A vossa empresa possui um Código de Ética redigido? Se sim, podem-me facultá-lo?
Resumidamente, quais as informações mais importantes presentes no vosso Código de Ética?
11. Relativamente à dimensão interna da RS, como é a Scoop em termos de:
 - Gestão de Recursos Humanos:
 1. Formação dos trabalhadores;
 2. Equilíbrio entre vida pessoal e profissional (nº horas de trabalho)
 3. Diversidade dos Recursos Humanos (homens *versus* mulheres)
 4. Igualdade de oportunidades
 5. Segurança dos postos de trabalho (*turnover*, etc.)
12. Relativamente à dimensão externa da RS, como é a Scoop em termos de:



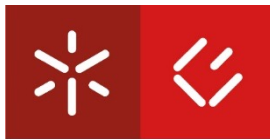
Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

- Comunidades Locais (Patrocínio de eventos na comunidade, etc.)
- Gestão do Impacto Ambiental

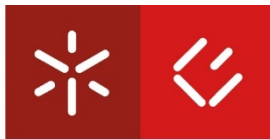


Apêndice 4: Guião de Entrevista ao Responsável de Qualidade e RS

1. Quais as principais funções e responsabilidades do Departamento de Qualidade e Responsabilidade Social?
2. Qual a missão, objetivos e valores fundamentais do vosso departamento no que toca a Responsabilidade Social?
3. Como e quando surgiu o vosso interesse pela Responsabilidade Social?
4. Utilizam algum tipo de ferramentas de *marketing*/publicidade para divulgar as vossas práticas de RS? Se sim, quais?
5. Quais os projetos de Responsabilidade Social que a Scoop realizou até ao momento?
6. Têm em mente alguns projetos futuros no âmbito da sustentabilidade e Responsabilidade Social? Se sim, quais?
7. Pode-me explicar resumidamente como funciona o sistema de produção?
8. Em que consiste o *Quality Control*? Por que parâmetros se baseiam?
9. Utilizam, nos produtos que fabricam, algum tipo de rotulagem ecológica e social, como forma a divulgar que obedecem a medidas de RS?
10. Podem-me ceder os relatórios de sustentabilidade do ano passado? E o balanço social?
11. Quais são os certificados no âmbito da Responsabilidade Social que têm neste momento (SA 8000, AA 1000, etc.)? Num futuro próximo, têm como objetivo obter mais alguma certificação?
12. No seu entendimento, quais são as principais vantagens competitivas da Scoop relativamente aos seus concorrentes?
13. Quais são as maiores dificuldades/barreiras relacionadas com a Responsabilidade Social que a Scoop enfrenta ou já enfrentou?

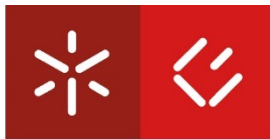


14. Como reagem os vossos *stakeholders* ao facto de serem uma empresa certificada em Responsabilidade Social? O grau de exigência é maior?
15. A escolha dos fornecedores e clientes com os quais trabalham têm que obedecer a critérios específicos (por ex., serem eles também socialmente responsáveis, entre outros)?
16. Qual a constituição dos vossos *stakeholders* (fornecedores, clientes, consumidores)? São maioritariamente estrangeiros ou nacionais?
17. De uma forma geral, entendem que, sendo PME, compensa serem socialmente responsáveis ou os custos que acarretam não beneficiam as práticas de RS?
18. Relativamente à dimensão interna da RS, como é a Scoop em termos de:
 - Saúde e Segurança no trabalho
 - Gestão do Impacto Ambiental (níveis de poluição, eficiência energética, etc.)
19. Relativamente à dimensão externa da RS, como é a Scoop em termos de:
 - Comunidades Locais: (Preocupações Ambientais Globais (desempenho ambiental/ energético ao longo da cadeia de produção, etc.)



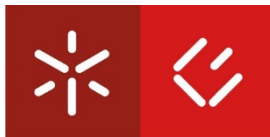
Apêndice 5: Guião de Entrevista ao Representante dos Trabalhadores

1. Quais as principais funções e responsabilidades do Representante dos Trabalhadores?
2. Qual o seu principal objetivo, missão e valores enquanto Representante dos Trabalhadores?
3. Relativamente à dimensão interna da RS, como é a Scoop em termos de:
 - Gestão de Recursos Humanos:
 1. Formação dos trabalhadores;
 2. Equilíbrio entre vida pessoal e profissional (nº horas de trabalho)
 3. Diversidade dos Recursos Humanos (homens *versus* mulheres)
 4. Igualdade de oportunidades
 5. Segurança dos postos de trabalho (*turnover*, etc.)
 - Saúde e Segurança no trabalho
 - Gestão do Impacto Ambiental (níveis de poluição, eficiência energética, etc.)
4. Relativamente à dimensão externa da RS, como é a Scoop em termos de:
 - Comunidades Locais: (Patrocínio de eventos na comunidade, Preocupações Ambientais Globais (desempenho ambiental/energético ao longo da cadeia de produção, etc.)



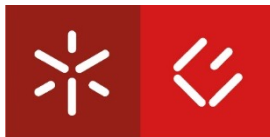
Apêndice 6: Guião de Entrevista aos colaboradores Scoop

1. Quais as suas principais funções e responsabilidades?
2. Qual a flexibilidade da empresa quando os trabalhadores estão doentes ou precisam de sair mais cedo, entre outros?
3. A organização beneficia os colaboradores com seguros de saúde ou outro tipo de benefícios sociais?
4. Relativamente à dimensão interna da RS, como é a Scoop em termos de:
 - Gestão de Recursos Humanos:
 1. Formação dos trabalhadores;
 2. Equilíbrio entre vida pessoal e profissional (nº horas de trabalho)
 3. Diversidade dos Recursos Humanos (homens *versus* mulheres)
 4. Igualdade de oportunidades
 5. Segurança dos postos de trabalho (*turnover*, etc.)
 - Saúde e Segurança no trabalho
 - Gestão do Impacto Ambiental (níveis de poluição, eficiência energética, etc.)
5. Relativamente à dimensão externa da RS, como é a Scoop em termos de:
 - Comunidades Locais: (Patrocínio de eventos na comunidade, Preocupações Ambientais Globais (desempenho ambiental/energético ao longo da cadeia de produção, etc.)

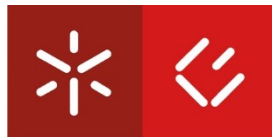


Apêndice 7: Categorias de análise das entrevistas

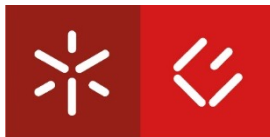
Questões	Responsável RH	Responsável Qualidade e RS	Representante dos Trabalhadores	Colaborador 1	Colaborador 2
Ambiente de trabalho positivo e informado					
Qual a flexibilidade da empresa quando os trabalhadores estão doentes ou precisam de sair mais cedo, entre outros?	Não faz referência.	Não faz referência.	Não faz referência.	Sim, até à data não há problema.	Sim, desde que avisem a chefia de que precisam de sair mais cedo ou que precisam de vir mais tarde, que eu tenha conhecimento, nunca houve nenhuma situação complicada, são flexíveis nesse sentido. Na parte da produção, quando precisam de sair mais cedo, vão descontando no banco de horas.
Se acontecer chegarem mais tarde de manhã ou se atrasarem por alguma razão, a empresa é compreensiva?	Não faz referência.	Não faz referência.	Não faz referência.	Nós temos uns minutos de tolerância. Não convém abusar, é claro. Penso que até à data ninguém foi penalizado por chegar de vez em quando atrasado. Desde que entremos sem incomodar o setor, sem fazer barulho nem incomodar as colegas que já estão a trabalhar, podemos entrar. Depois às 17h30 podemos sair sem precisar de compensar os minutos do atraso. Desde que não seja algo diário ou frequente, não há problema.	Todas as situações que eu tenha conhecimento de se precisarmos de sair ou faltar, não põem oposição a nada. Mas é claro que há algumas situações que sinto que eles não gostam muito.



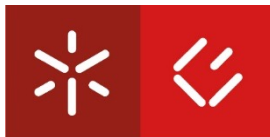
Questões	Responsável RH	Responsável Qualidade e RS	Representante dos Trabalhadores	Colaborador 1	Colaborador 2
Como é a Scoop em termos de formação aos trabalhadores?	Não faz referência.	Vamos mais além no que toca ao número de horas de formação mínimas exigidas por lei.	A iniciativa parte sempre dos RH. Os RH, em conjunto com a direção, fazem um plano de formação anual e os colaboradores são informados dessa oferta. Também temos um programa associado à minha função enquanto representante dos trabalhadores que é a caixa de sugestões e reclamações, onde as pessoas podem sugerir alguma formação que queiram ou que entendem ser importante. Também podem acontecer algumas formações espontâneas, mas normalmente seguimos o plano de acordo com as necessidades dos colaboradores nas diversas áreas.	Sei que há colegas que já tiveram formações, eu nunca tive nenhuma formação. Já tiveram da área dos extintores e dos primeiros socorros. Não foram todos os colaboradores, foi só um grupo para pertencerem à equipa de primeiros socorros.	Nós vamos tendo algumas formações, já tivemos formações na área de segurança, de intervenções em caso de incêndio. Ainda há pouco tempo tivemos uma formação de Excel. Vamos tendo formações no <i>software</i> operativo com o qual trabalhamos. É lógico que há coisas que seria sempre bom termos mais. Mas a empresa também nos vai facultando algumas. A empresa faz um questionário anual ou semestral e pedem-nos para preencher se precisamos de alguma formação. Depois vão gerindo conforme a disponibilidade.
Existem alguns aspetos que gostava de ver melhorados na Scoop?	Não faz referência.	Não faz referência.	Não faz referência.	Podia não ser tanto frio lá em baixo. E, pelo menos no setor do corte, já pedimos para a saída do pó dos tecidos ser exterior e não interior. A empresa tem vindo a tentar melhorar este aspeto, mas para já tem-nos indicado que ainda não dá para fazer.	Gostava de ter outro horário de trabalho, mas isso não é possível. Acho que para as pessoas que têm família e filhos, trabalhar das 9h00 às 18h00 deixa-nos muito pouco tempo livre para tudo o resto. Era bom se pudessemos ter uma maior flexibilidade de horário, que nos permitisse gerir o nosso próprio horário de trabalho, consoante fosse necessário, não deixando de cumprir as oito horas de trabalho diárias.



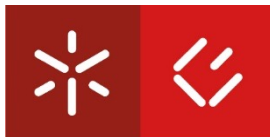
Questões	Responsável RH	Responsável Qualidade e RS	Representante dos Trabalhadores	Colaborador 1	Colaborador 2
Inexistência de discriminação					
A maior parte dos trabalhadores da Scoop são mulheres. Por que razão tal acontece?	Sim, existem. Na parte da costura é praticamente só mulheres. Quando nós pomos um anúncio não dizemos que queremos mulheres, dizemos que queremos a profissão ou a categoria em si. No armazém, aparecem homens, na parte da confecção aparecem mulheres, no corte temos as duas coisas. Na parte administrativa somos todas mulheres mas acho que é uma coincidência. Não fazemos essa discriminação nem pomos sequer esse tipo de critério nos anúncios. Eu acho que a indústria têxtil em si é dominada pelo género feminino.	Não faz referência.	Sim, 90% direi. Não existe absolutamente nenhuma razão para isso. Eu acho mesmo que tem a ver com o tipo de indústria, as mulheres estão mais vocacionadas para este tipo de indústria. Não há absolutamente qualquer tipo de discriminação, é o acaso.	Eu acho que normalmente a área da confecção é constituída sobretudo por mulheres. É uma coincidência, não é uma discriminação.	Sim, não é por nenhum feminismo, é mesmo por acaso. Eu acho que é por causa do setor, os homens não se identificam tanto com a indústria têxtil.
Em que áreas se encontram os homens a trabalhar?	Tem no armazém, o diretor financeiro que só está cá há um mês. Temos dois homens no corte. O resto é tudo mulheres.	Não faz referência.	Não faz referência.	Trabalham no armazém, no estendimento, etc. São trabalhos mais pesados.	Não faz referência.



Questões	Responsável RH	Responsável Qualidade e RS	Representante dos Trabalhadores	Colaborador 1	Colaborador 2
Horas de trabalho extra					
Qual é o seu horário de trabalho?	Não faz referência.	Não faz referência.	<p>Para produção, temos 8h30 às 12h, 13h às 17h30.</p> <p>Para a parte administrativa é das 9h às 13h, 14h às 18h.</p> <p>Têm ainda um intervalo de dez minutos de manhã e outro à tarde, à mesma hora. A parte administrativa é mais flexível, na produção temos de ter regras mais específicas.</p> <p>Todos os colaboradores estão sujeitos à picagem, quer para a parte da produção, quer para a parte administrativa.</p> <p>Fazemos quatro picagens: à entrada, à entrada e saída para almoço e ao final do dia.</p>	<p>Das 8h30 às 12h00. Parámos às 10h dez minutos para tomar um lanche. Depois das 13h da tarde às 17h30, e paramos às 15h30 para lanchar.</p> <p>Os intervalos são à mesma hora para toda a gente, dentro do setor da produção.</p> <p>Todas as saídas e entradas são avisadas por um toque.</p>	Das 9h00 às 18h00, com uma hora para intervalo de almoço



Questões	Responsável RH	Responsável Qualidade e RS	Representante dos Trabalhadores	Colaborador 1	Colaborador 2
Como é a Scoop em termos de equilíbrio entre a vida pessoal e profissional (nº horas trabalho)?	Não faz referência.	Não faz referência.	Acho que permite esse equilíbrio. É fundamental. as pessoas saberem que têm uma política de porta aberta e que podem vir ter diretamente comigo ou mesmo com a direção. Há uma gestão de topo muito disponível e acho que isso permite esse equilíbrio. Também temos um programa muito interessante a nível da RS, em que passamos a oferecer a sopa, a fruta e o pão diariamente a todos os colaboradores. Eu acho que isso transmite também um compromisso muito grande com os trabalhadores e que lhes permite um equilíbrio e uma grande ajuda. Algumas regras que aqui cumprimos também nos levam a alargar para o nosso aspeto pessoal.	Nós cumprimos o horário previsto na lei, as oito horas diárias. É raro termos de fazer horas extra. Quando fazemos horas extra, temos o banco de horas, mas preferia que as horas fossem remuneradas.	Eu consigo gerir as coisas de maneira a que se precisar de mais tempo, venho mais cedo. Depende muito da organização pessoal de cada um e do equilíbrio que cada um faz da sua vida pessoal e profissional. Há colegas que entram às 9h e que sentem a necessidade de ficar aqui até às 19h/20h. De alguma maneira sentem-se pressionadas para o fazer. Eu não lhe vou dizer que às vezes não saio às 18h30, mas tento fazer o meu trabalho dentro daquelas horas, porque sei que também tenho uma vida pessoal para além disso. Às vezes, a empresa olha-nos de lado, por sairmos a horas. Infelizmente é a nossa realidade.



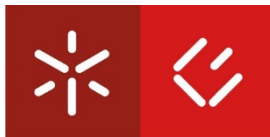
Questões	Responsável RH	Responsável Qualidade e RS	Representante dos Trabalhadores	Colaborador 1	Colaborador 2
Gostava de ter outro horário de trabalho?	Não faz referência.	Não faz referência.	Não faz referência.	Eu gosto do horário de trabalho que tenho. É pena é não haverem tantos transportes para depois irmos para casa. O sítio onde a empresa se encontra localizada é um bocadinho longe de tudo. Acho que o horário de trabalho é o ideal.	Sim. O tempo que se perde em deslocações é muito. Mesmo que à hora de almoço queira ir fazer qualquer coisa é impossível, porque a empresa fica longe de tudo. Nós já chegámos a trabalhar às sextas-feiras até às 14h30, só a parte administrativa. Só que a empresa achou que o contacto com os clientes saía prejudicado, porque à sexta-feira à tarde se os clientes quisessem falar com alguém, não havia ninguém no escritório. Para mim, enquanto trabalhadora, esse horário era ótimo, porque dava para organizar uma série de coisas a nível pessoal. Mas agora, à sexta-feira já trabalhamos até às 16h30. Mas a impressão que eu tenho é que a gerência gostava de mudar o horário até às 18h.



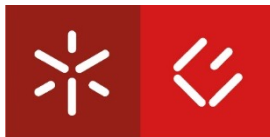
Questões	Responsável RH	Responsável Qualidade e RS	Representante dos Trabalhadores	Colaborador 1	Colaborador 2
Salários e benefícios justos					
A organização beneficia os colaboradores com seguros de saúde ou outro tipo de benefícios sociais?	Não faz referência.	Não faz referência.	Não faz referência.	<p>Nós temos de momento um cartão de saúde. Penso que ainda está a funcionar. Pelo menos uma colega precisou há tempos e acho que ainda estava ativo.</p> <p>Que eu tenha conhecimento, não existe mais nenhum outro tipo de benefício social.</p>	<p>Eu tenho o cartão Saúde <i>Prime</i>. Mas não é um seguro de saúde. São um conjunto de empresas às quais nós podemos dirigir e temos descontos. Por exemplo, aquilo tem uma lista de médicos aos quais nós podemos ir e se for dentro daquela lista a consulta é mais barata do que a dita consulta normal. Por exemplo, eu já fui a uma consulta que tinha que pagar 50€ mas como eu tinha o seguro só paguei 15€. Tem é que ser daquela lista de médicos. Não sei se existem outros, mas este benefício foi dado aos colaboradores que trabalhavam na empresa há mais de dez anos.</p>



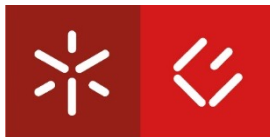
Questões	Responsável RH	Responsável Qualidade e RS	Representante dos Trabalhadores	Colaborador 1	Colaborador 2
Considera que a Scoop oferece segurança nos postos de trabalho dos seus colaboradores (turnover, etc.)?	Sim. Existe, mas o facto de não haver progressão na carreira não quer dizer que não tenhamos que ter os nossos objetivos. Portanto, ninguém é insubstituível. Toda a gente entra aqui com um contrato de seis meses, todos entram com as mesmas condições. Ao longo desses três contratos de seis meses, as pessoas ou ficam ou não. Aqui, quase toda a gente está efetiva. Portanto, o turnover é baixo.	Não faz referência.	Sim, posso afirmar que sim. Nós somos uma empresa estável com perspectivas de futuro, e também temos clientes fiáveis e portanto temos um negócio sustentado.	Eu pelo menos já sou efetiva. Quem se sentir bem e trabalhar de acordo com as expectativas da empresa tem ficado.	Sim. A impressão que eu tenho é essa. Não somos aquela empresa que passa a vida a contratar pessoas e a despedir outras.
E quanto aos vossos colaboradores, têm elevado número de saídas voluntárias?	Acho que isso nunca aconteceu. Mas é claro que as pessoas podem não se adaptar e irem embora.	Não faz referência	Não. São saídas muito esporádicas, é muito raro alguém sair. A não ser nos contratos a prazo, mas mesmo assim é muito comum esses contratos serem estendidos. Por norma, não se despedem pessoas nesta empresa.	Não faz referência.	Não existem elevado número de saídas voluntárias.



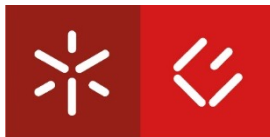
Questões	Responsável RH	Responsável Qualidade e RS	Representante dos Trabalhadores	Colaborador 1	Colaborador 2
Relativamente às oportunidades de progressão na carreira, é algo possível e praticado pela Scoop atualmente?	É algo complicado porque as categorias estão definidas, não dá muito para subir. Por exemplo, no caso das comerciais, acima desta função está a nossa diretora. Não há essa possibilidade porque nós não chegámos como assistente e começámos a subir, nós aqui temos um posto e é aquele posto.	Não faz referência.	Na produção não é possível, porque é um setor muito linear. Não temos uma política de progressão de carreira, mas estamos a estudar essa possibilidade. Mas sim, podemos dizer que é possível haver algum tipo de progressão na carreira. Por exemplo, se alguma pessoa quiser mudar de departamento, pode perfeitamente colocar essa questão e pode ser revisto. Nós temos muito o hábito de recorrer ao recrutamento interno. Por isso, se houver de facto alguma pessoa que possa coadunar com essa função, nós vamos procurar dar-lhe essa oportunidade.	Não faz referência.	Depende das funções. Por exemplo, na minha função não tenho muito mais por onde progredir, porque eu nunca posso progredir para gestora da empresa. Mas sei de situações e sei que a empresa dá essas oportunidades a pessoas que trabalhavam no armazém, por exemplo, e que já foram para a parte administrativa. Por isso eu acho que sim, que a empresa permite esta progressão na carreira. É lógico que existem algumas funções que são mais possíveis do que outras.



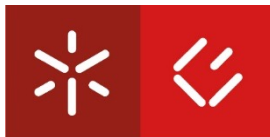
Questões	Responsável RH	Responsável Qualidade e RS	Representante dos Trabalhadores	Colaborador 1	Colaborador 2
Ambiente de trabalho seguro e saudável					
Como é a Scoop em termos de condições de segurança no trabalho?	Não faz referência.	Temos uma política de zero acidentes. Para além das normas que cumprimos no âmbito da norma SA 8000, vamos muito mais além, porque neste momento, a SA 8000 já é muito pouco para aquilo que os clientes exigem de nós. A nível legal, tudo o que são requisitos mínimos, nós cumprimos. Para além disso, vamos mais além nomeadamente na formação das pessoas, porque vamos mais além das 35 horas obrigatórias. Nest e momento estamos a iniciar um programa de ergonomia para toda a empresa.	Temos uma empresa de medicina no trabalho que vem regularmente fazer visitas médicas. Na segurança, também temos uma empresa externa que trabalha connosco ao nível da segurança. Temos tudo assegurado dentro das normas.	Nós temos as proteções individuais de cada pessoa. Quem trabalha nas máquinas mais individuais tem as luvas. Somos todos obrigados a usar.	Sim, até porque nós somos uma empresa certificada. E somos constantemente informados pela Responsável da Qualidade acerca dos riscos e das normas de segurança que devemos adotar, seja através de formações ou mesmo de panfletos.



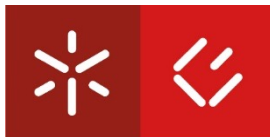
Questões	Responsável RH	Responsável Qualidade e RS	Representante dos Trabalhadores	Colaborador 1	Colaborador 2
Preocupações ambientais					
A Scoop faz algum controlo e gestão do Impacto Ambiental (níveis de poluição, eficiência energética, etc.)?	Não faz referência.	Nós controlamos o uso do papel da fotocopiadora, o consumo de água, de combustível, etc. Temos uma frota de carros sujeita a um controlo dos quilómetros realizados versus as emissões. Temos a questão dos resíduos. Após a instalação do filtro da água e da distribuição de garrafas de águas para os colaboradores em vez das tradicionais garrafas de plástico, tivemos uma redução quer no consumo da água, quer no consumo do plástico.	Sim. Estamos a fazer um plano para obter a nossa certificação na ISO14001. Estamos a planear ainda este ano ser certificados nesta norma. A nível de resíduos, fazemos a triagem do plástico, do vidro e do papel, tanto na parte administrativa, como na parte da produção. No armazém também é feita esta triagem. Depois, os resíduos são recolhidos por uma empresa externa. Também posso dizer que as pessoas também colaboram bastante, são muito recetivas.	Nós fazemos separação de lixo. Plástico, papel e tecidos são separados. Pelo menos na área do corte nós fazemos essa separação. Nas outras áreas penso que também o fazem.	Não faz referência.



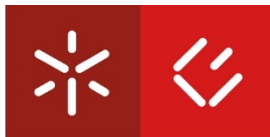
Questões	Responsável RH	Responsável Qualidade e RS	Representante dos Trabalhadores	Colaborador 1	Colaborador 2
Preocupações sociais					
Podem enumerar algumas ações e projetos levados a cabo no âmbito da RS de ajuda à comunidade?	Sim, essa parte é gerida pela Responsável pela Qualidade e RS, mas é uma preocupação e um investimento que temos. Temos um departamento a trabalhar nisto, porque é um objetivo não só para nós, mas para os nossos clientes, que ficam orgulhosos por nós sermos assim. É um investimento que vale a pena. E felizmente temos uma administradora que tem esse pensamento, o que não é muito comum. Mas isto tem custos elevadíssimos, por isso é que foi estudado ao longo de alguns anos e só há uns dois anos é que foi implementado.	Inicialmente, um dos projetos acarinhados pela Scoop era o apoio à distribuição de sopas à noite, na cidade do Porto.	Lembro-me de uma feirinha que fizemos o ano passado em Famalicão, que foram as feirinhas solidárias, que teve um êxito fantástico e que esperemos repetir este ano. Foram peças que os nossos parceiros nos conseguiram doar, que seriam para escoar, para vender por um preço simbólico. Todo o dinheiro angariado reverteu para comprar bens alimentares e doar a famílias carenciadas. Também fazemos, pelo menos trimestralmente, doações para uma instituição à nossa escolha.	Não faz referência.	Já fizemos doações para associações locais. Há pouco tempo fizemos doações de bens e de peças para dar a associações. Também já se fez uma recolha de bens alimentares. Às vezes organizamos feirinhas para vender peças que seriam para escoar e doar o valor revertido a associações locais.
Concorda com o papel ativo da Scoop na comunidade na qual se insere e nas suas práticas de RS?	Sim, acho que tem valido a pena. Mesmo para os clientes é uma mais-valia.	Concordo.	Não faz referência.	Eu acho que sim, porque normalmente os parceiros com os quais trabalhamos têm o cuidado de ver se eles também respeitam os direitos do trabalhador.	Sim, vejo com bons olhos. Penso que somos uma empresa que ajuda.



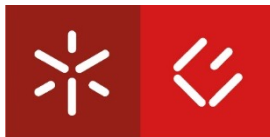
Questões	Responsável RH	Responsável Qualidade e RS	Representante dos Trabalhadores	Colaborador 1	Colaborador 2
Comunicação com o exterior					
Utilizam algum tipo de ferramentas de <i>marketing</i> / publicidade para divulgar as vossas práticas de RS? Se sim, quais?	Não faz referência.	Neste momento, não. Está em projeto, não o divulgar as nossas práticas de RS, mas mais por uma questão de <i>marketing</i> . Como trabalhamos para grandes marcas internacionais, não sentimos a necessidade de ter o nosso <i>marketing</i> . Nós acabamos por contribuir para o <i>marketing</i> dos nossos clientes. O grande <i>boom</i> que tivemos foi a vinda por Prof. Aníbal Cavaco Silva às nossas instalações e também o facto de fazermos parte do roteiro do <i>Made In</i> Famalicão. Ou seja, o nosso <i>marketing</i> acaba por ser um “ <i>marketing</i> oculto”. Também temos o nosso <i>site</i> , que neste momento não se encontra atualizado, mas que existe já um plano para refazer a nossa página da internet.	Não faz referência.	Não faz referência.	Não faz referência.



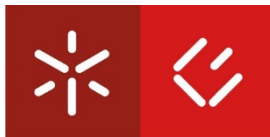
Questões	Responsável RH	Responsável Qualidade e RS	Representante dos Trabalhadores	Colaborador 1	Colaborador 2
Têm em mente alguns projetos futuros no âmbito da sustentabilidade e RS? Se sim, quais?	Não faz referência.	Nós temos recebido sugestões através da caixa de sugestões/reclamações de algumas iniciativas. Por exemplo, uma das sugestões foi a criação de uma pequena biblioteca no espaço da cantina. Outra sugestão foi fazer doações de sangue, o que também acabamos por fazer. Para além disso, estamos agora à procura de um projeto com determinado tipo de características para abraçar, porque nós chegámos a um determinado estado em que só as doações não chegam.	Não faz referência.	Não faz referência.	Não faz referência.
Utilizam, nos produtos que fabricam, algum tipo de rotulagem ecológica e social, como forma a divulgar que obedecem a medidas de RS?	Não faz referência.	Não. O cliente final não tem nenhuma noção do que está por detrás do processo. No entanto, já tivemos um pedido para fabricar um rótulo para a Tommy Hilfiger. O cliente é que nos diz o que pretende na etiqueta.	Não faz referência.	Não faz referência.	Não faz referência.



Questões	Responsável RH	Responsável Qualidade e RS	Representante dos Trabalhadores	Colaborador 1	Colaborador 2
Quais são os certificados no âmbito da RS que têm neste momento (SA 8000, AA 1000, etc.)? Num futuro próximo, têm como objetivo obter mais alguma certificação?	Não faz referência.	Neste momento, somos certificados nas normas SA 8000 e ISO 9001. Estamos em fase de certificação do IDI NP 4457 Investigação Desenvolvimento e Inovação. Até ao final do ano contamos ter certificações nas OSHAS e AMBIENTE.	Não faz referência.	Não faz referência.	Não faz referência.
No seu entendimento, quais são as principais vantagens competitivas da Scoop relativamente aos seus concorrentes?	Não faz referência.	Versatilidade, proatividade, qualidade e competitividade. Somos uma empresa versátil porque conseguimos confeccionar desde uma <i>t-shirt</i> básica até uma linha altamente complexa, como foi o caso dos fatos para os Jogos Olímpicos de 2014, em Sochi. Também confeccionamos algumas peças de <i>merchandising</i> para o <i>Superbowl</i> . Trabalhamos com qualidade, rapidez, somos competitivos a nível de preços.	Não faz referência.	Não faz referência.	Não faz referência.



Questões	Responsável RH	Responsável Qualidade e RS	Representante dos Trabalhadores	Colaborador 1	Colaborador 2
Quais são as maiores dificuldades/ barreiras relacionadas com a RS que a Scoop enfrenta ou já enfrentou?	Não faz referência.	As práticas de RS não são cingidas às nossas quatro paredes. É muitas vezes difícil no nosso meio dizer que as pessoas vão ser auditadas. Já me aconteceu muitas vezes as pessoas fecharem-me a porta na cara, apesar de ter sido explicado o que se pretendia. Algumas empresas ainda não estão sensibilizadas para esta área.	Não faz referência.	Não faz referência.	Não faz referência.
Como reagem os vossos stakeholders ao facto de serem uma empresa certificada em RS? O grau de exigência é maior?	Não faz referência.	Cada vez mais os nossos clientes nos exigem uma transparência maior ao nível dos nossos processos.	Não faz referência.	Não faz referência.	Não faz referência.
A escolha dos fornecedores e clientes com os quais trabalham têm que obedecer a critérios específicos (por ex., serem eles também socialmente responsáveis, entre outros)?	Não faz referência.	Internamente o que fazemos é ter uma lista de fornecedores certificados, e são a prioridade que damos. Se dentro dessa lista não for possível encontrar o fornecedor pretendido, então passamos para uma segunda lista, que são a lista dos fornecedores ditos “aprovados”. Isto significa que eles foram alvo de uma auditoria da nossa parte, em que são verificados, para além de todos os requisitos da RS, todos os parâmetros de segurança e de qualidade obrigatórios.	Não faz referência.	Não faz referência.	Não faz referência.

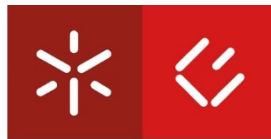


Questões	Responsável RH	Responsável Qualidade e RS	Representante dos Trabalhadores	Colaborador 1	Colaborador 2
Qual a constituição dos vossos stakeholders (fornecedores, clientes, consumidores)? São maioritariamente estrangeiros ou nacionais?	Não faz referência.	Todos os nossos clientes são estrangeiros, nós não temos atualmente clientes nacionais. Já em relação aos fornecedores, a maior parte são nacionais.	Não faz referência.	Não faz referência.	Não faz referência.
De uma forma geral, entendem que, sendo PME, compensa serem socialmente responsáveis ou os custos que acarretam não beneficiam as práticas de RS?	Não faz referência.	O ser uma pequena empresa obriga a que tenhamos uma ginástica mental maior. Se me perguntar quanto é que gastei para o banco do livro, gastei zero. Se me perguntar quanto é que eu gastei para a doação de sangue, gastei zero. A feirinha solidária, custo zero. Independentemente de ser uma PME ou uma grande empresa, depende das pessoas que lá estão. É claro que já tivemos alguns investimentos. A nível de auditorias e de certificações, tem custos. O meu posto de trabalho é um custo para a empresa. Mas em relação às atividades e aos projetos realizados, as pessoas com pouco conseguem fazer muito.	Não faz referência.	Não faz referência.	Não faz referência.

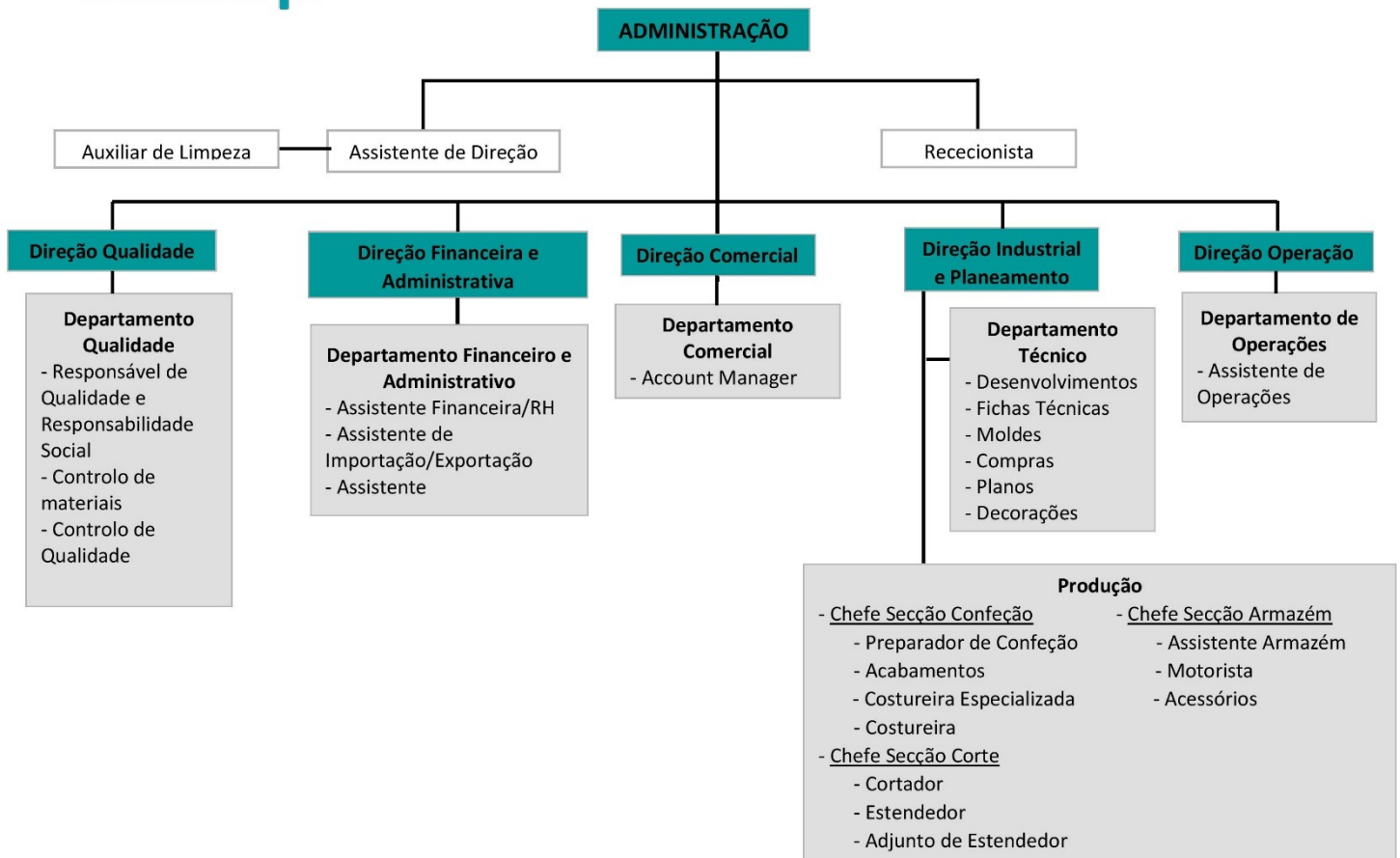


Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

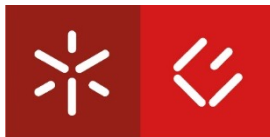
ANEXOS



Anexo 1: Organograma Scoop



Fonte: Organograma Scoop. Cedido pela Scoop



Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Anexo 2: Certificação Scoop da Norma SA 8000

BUREAU VERITAS
Certification

SCORECODE TÊXTEIS, LDA
RUA ALTO DA SENRA, 344,
4760 – 443 CAVALÃES
PORTUGAL

Bureau Veritas Certification certify that the Management System of the above organisation has been audited and found to be in accordance with the requirements of the management system standards detailed below

Standard

SA8000:2008

Scope of certification

**MANUFACTURING AND TRADING OF APPAREL AND ACCESSORIES.
APPAREL. SUPPLY CHAIN MANAGEMENT.**

Certification cycle start date: **4th Feb 2014**

Subject to the continued satisfactory operation of the organisation's Social Accountability Management System, this certificate expires on: **3rd Feb 2017**

Original certification date: **4th Feb 2014**

Certificate No. **IND.14.0020**

Signature
Certification Authority


SA 8000

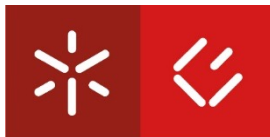
Certification body address: Local office address
Managing office Address: Marwah Centre, 6th Floor, Krishanlal Marwah Marg, Opp. Ansa Industrial state, Off Saki Vihar Road, Andheri (East), Mumbai-400072, India.

Disclaimer: "Social Accountability International and other stakeholders in the SA8000 process only recognize SA8000 certificates issued by qualified CBs granted accreditation by SAAS and do not recognize the validity of SA8000 certificates issued by unaccredited organizations or organizations accredited by any entity other than SAAS."

To check this certificate validity please call: Local office telephone number or visit SAAS website @ www.saasaccreditation.org/certification

Further clarifications regarding the scope of this certificate and the applicability of the management system requirements may be obtained by consulting the organisation.

Fonte: Site oficial da Scoop



Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Anexo 3: Certificação Scoop da Norma ISO 9001: 2008



Certificação
Certification

Concedida a / Awarded to

SCORECODE TÊXTEIS. LDA

RUA ALTO DA SENRA, 344
4760 - 443 CAVALÕES
PORTUGAL

O Bureau Veritas Certification declara que o Sistema de Gestão da Organização acima foi auditado e encontrado de acordo com os requisitos da norma:

Bureau Veritas certify that the Management System has been audited and found to be in accordance with the requirements of standard:

NORMA / STANDARD

ISO 9001:2008

Âmbito da Certificação
Scope of certification

FABRICO E COMERCIALIZAÇÃO DE VESTUÁRIO E COMPLEMENTOS.
GESTÃO DA PRODUÇÃO DE VESTUÁRIO.

MANUFACTURING AND TRADING OF APPAREL AND ACCESSORIES.
APPAREL SUPPLY CHAIN MANAGEMENT.

Certificado N° Certificate Number	PT002939-1	Director Geral / Managing Director
Data da Certificação Inicial: Original approval date :	28/02/2014	
Data de Entrada em Vigor: Effective date:	28/02/2014	
Data de Validade do Certificado: Certificate expiration date:	27/02/2017	



Este certificado é válido, desde que se mantenham os termos e condições, gerais e específicas, inerentes aos serviços de certificação

This certificate is valid, subject to the general and specific terms and conditions of certification services

Managing Office / Escritório Responsável: Bureau Veritas Certification Portugal, Lda
Issuing Office / Escritório Emissor: Bureau Veritas Certification Portugal, Lda
Lote XXI, 1600-485 Lisboa, PORTUGAL

Fonte: Site oficial da Scoop